



DOMINGOS LOPES

A Satisfação no trabalho e as opções de
comportamento: O caso dos professores do Pólo
Nº 1 de Vila Nova Sintra – Ilha da Brava



Bacharelato em Supervisão e Orientação Pedagógica

ISE
Praia, Setembro de 2007

DOMINGOS LOPES

A Satisfação no trabalho e as opções de comportamento: O caso
dos professores do Pólo Nº 1 de Vila Nova Sintra – Ilha da
Brava

Trabalho científico apresentado no ISE, para obtenção do grau de
Bacharelato em Supervisão e Orientação Pedagógica, sob orientação da
orientação do Dr: António Tavares de Jesus

Elaborado por:
Domingos Lopes

Praia, Setembro de 2007

O Júri:

Praia, ____/____/____

*Dedico este trabalho especialmente à minha querida mãe, Feliciano Pereira.
Dedico-o igualmente à minha esposa, Benvidio Santos Gonçalves e aos meus filhos,
Nadine Sopfia da Silva Lopes, Paulo Nivaldo Gonçalves Lopes e Raquel Pereira Lopes.*

Índice

Índice	4
Agradecimentos	6
Introdução	7
CAPÍTULO I – QUESTÕES PRELIMINARES DA INVESTIGAÇÃO.....	9
1. Justificação da escolha do tema de investigação	9
2. Pergunta de partida	10
3. Objectivos	11
3.1 Objectivo geral	11
3.2 Objectivos específicos	11
4. Hipóteses	12
5. Metodologia	12
CAPÍTULO II - ENQUADRAMENTO TEÓRICO	14
1- Primeiras visões sobre motivação e satisfação no trabalho	14
1.1- O modelo tradicional	14
1.2- O modelo das relações humanas	14
1.3 O modelo dos recursos humanos.	15
2- As visões contemporâneas sobre a motivação e a satisfação	16
2.1 Teoria do reforço	16
2.2- As principais teorias explicativas	16
2.2.1- A hierarquia das necessidades de Maslow	17
2.2.3- A teoria das três necessidades de McClelland	19
3. Os Paradigmas de Satisfação Profissional	19
4. A Importância da Satisfação Profissional	22
5. As Causas da satisfação no trabalho	23
6. As Consequências da satisfação laboral	24
6.1 Desempenho profissional/produktividade;	25
6.2 Comportamento de fuga	25
6.3 Bem-estar físico e psicológico	25
6.4 Mal-estar docente	26
7. Formas de satisfação no trabalho	26
CAPÍTULO III - ENQUADRAMENTO DA UNIDADE DE ANÁLISE	27
1. Caracterização da ilha da Brava	27
1.1 A localização geográfica e o clima	27
1.2 A caracterização demográfica	28
1.3 Caracterização sócio-económica	29
1.3.1 Saúde	29
1.3.2 Educação	30
1.3.3 Comércio	31
1.3.4 Indústria	32
1.3.5 Agricultura	32
1.3.7 Pecuária	33
1.3.8 Pesca	33
1.3.9. Emprego	33
1.3.10 Comunicação	34
2. A Caracterização do Pólo nº 1 de Nova Sintra – Brava	35
2.1 Comunidade escolar	36
HABILITAÇÃO ACADÉMICA/PROFISSIONAL: “VARIÁVEIS”	36

2.2 Dimensão física -----	36
2.3 Órgãos de Gestão -----	37
2.3.1 Competências do Gestor do Pólo -----	38
2.3.2 Núcleo Pedagógico-----	39
2.3.3 Instrumentos de gestão -----	39
2.3.4 Currículos -----	39
CAPÍTULO IV - ANÁLISE DOS RESULTADOS	40
1. Dados pessoais do público-alvo -----	40
2. A satisfação no trabalho-----	41
3. As opções de comportamento -----	43
4. O desempenho do pessoal dirigente -----	44
5 - Entrevista ao gestor do Pólo nº 1 de Vila Nova Sintra – Ilha da Brava -----	46
6. Entrevista ao Delegado do MEES da Ilha da Brava.-----	46
7. Apresentação e interpretação dos dados -----	48
CAPÍTULO V - CONSIDERAÇÕES FINAIS	56
Bibliografia.....	59
Anexos.....	61

Agradecimentos

Estando ciente de que a vida é uma oportunidade que Deus nosso Pai nos ofertou, primeiro e antes de tudo, quero agradecerê-lo por tudo quanto fez por mim desde a primeira hora que abracei este desafio.

O trabalho ora elaborado foi resultado da conjugação de esforços de diversas pessoas, de entre elas o Dr. António Tavares de Jesus, meu orientador. A ele especialmente dirijo uma palavra de apreço e de muita gratidão não só por ter aceite o convite para me acompanhar nesta caminhada mas sobretudo pela dinâmica e disponibilidade demonstrados ao longo de todo o processo da sua materialização.

Permitam-me também dirigir uma palavra aos digníssimos professores do ISE e do Instituto Pedagógico da Praia pelos conhecimentos transmitidos durante os 3 anos do curso de Supervisão e Orientação Pedagógica. A todos eles, mais do que um simples agradecimento, quero manifestar-lhes o sentimento de muito respeito e consideração.

Os meus sinceros agradecimentos a todos os professores do Pólo N.º 1 da Vila de Nova Sintra – Brava, ao seu Gestor Sr. Moisés Santiago, que prontamente se disponibilizaram em responder os nossos questionários e entrevistas e ao Delegado do Ministério da Educação e Ensino Superior do Concelho da Brava, Sr. Amândio Brito pelos apoios pontuais no concernente ao transporte para a distribuição e recolha dos questionários, bem como pela disponibilidade em responder a entrevista.

Um reconhecimento muito especial ao colega e amigo Jorge Lopes da Cruz, pelo apoio e colaboração que me concedeu, tanto na organização do trabalho, como na estruturação de textos.

Finalmente uma palavra de apreço aos colegas da turma, com os quais tive o privilegio de partilhar experiências, durante os três anos de muita convivência num clima de sã camaradagem e às minhas queridas irmã e sobrinha, Maria de Fátima Lopes e Ineida Helena Lopes Vieira respectivamente, que foram incansáveis em me apoiar durante este percurso.

Introdução

A satisfação no trabalho é uma das variáveis que tem merecida uma atenção particular no estudo do comportamento organizacional. Neste contexto, segundo *Ainscow, 1997 o apoio ao desenvolvimento profissional e o grau de satisfação dos professores constituem-se como aspectos importantes a considerar quando se procura desenvolver a qualidade no funcionamento das escolas. Parece claro que um professor que se sente satisfeito, apoiado e valorizado mais facilmente se envolverá no desenvolvimento de um trabalho que apoia e estimula e valoriza o percurso dos seus alunos.*

Nesta perspectiva, fazer a avaliação da satisfação no trabalho é um procedimento de extrema relevância, uma vez que o bem-estar e o equilíbrio emocional dos colaboradores constituem ingredientes cruciais para o crescimento e o desenvolvimento da organização.

Assim, a satisfação no trabalho constitui uma mais valia tanto para os colaboradores, como para a organização, uma vez que por um lado confere aos seus membros a possibilidade de satisfazer as suas expectativas, vontades e desejos e, por outro lado, permite-lhes respeitar e implicar na política de funcionamento da organização, a qual estão afectos. Igualmente, fornece diferentes elementos que nos ajudam a compreender o comportamento das pessoas na sua actividade profissional e fazer reajustes necessários no sentido de elevar a sua qualidade de funcionamento e responder com eficácia e eficiência as demandas que se lhes impõem.

O presente trabalho tem como principal objectivo compreender o grau de satisfação dos funcionários do Pólo n.º 1 de Vila Nova Sintra com relação ao desempenho profissional e as opções de comportamento. Em termos específicos propusemos identificar as variáveis mais expressivas que determinam os índices de satisfação dos funcionários desse Pólo Educativo; comparar os graus de satisfação laboral (muito alto, alto, médio e baixo) com dados sócio demográficos dos funcionários (idade, habilitação profissional, experiência profissional); avaliar a percepção dos funcionários quanto ao estilo de liderança praticado no sistema organizacional em análise e por último verificar as opções de comportamento mais frequentes na situação de insatisfação.

O método utilizado baseia-se sobretudo nos pressupostos qualitativos, pese embora, tendo em conta a natureza do tema, tivéssemos tido a necessidade de recorrer ao método quantitativo.

O estudo tem como público-alvo os Professores do Pólo N.º 1 da Vila de Nova Sintra – Ilha da Brava.

As informações foram recolhidas por um lado, utilizando técnicas documentais¹ através da pesquisa bibliográfica cujas principais fontes foram os arquivos públicos e documentos oficiais e por outro lado através da utilização de técnicas não documentais, tendo por base designadamente a realização de inquéritos dirigidos aos Professores e entrevistas do tipo semi-directiva dirigidas ao Gestor do Pólo e ao Delegado do Ministério de Educação e Ensino Superior da Ilha.

A nossa abordagem teórica divide – se em dois momentos fundamentais. Num primeiro momento incidimos na análise sobre a motivação e satisfação no trabalho de um ponto de vista mais clássico, onde se inserem o modelo das relações humanas e o modelo dos recursos humanos e um segundo momento incidimos sobre as perspectivas teóricas mais recentes, envolvendo a teoria de reforço, a hierarquia das necessidades de Maslow, a teoria dos dois factores de Herzberg e a teoria de McClelland. A esta abordagem acrescentamos mais referências, nomeadamente, as referentes aos paradigmas de satisfação e importância profissional, as causas e efeitos de satisfação no trabalho, bem como a forma em que se manifesta essa satisfação.

Posto isto, refira-se então que em termos estruturais o trabalho encontra-se organizado em cinco capítulos sendo que o primeiro capítulo se destina às questões preliminares de investigação, o segundo ao enquadramento da unidade de análise, o terceiro ao enquadramento teórico, o quarto à análise dos resultados e o quinto e último capítulo destina-se às conclusões.

¹ Ver João Ferreira de Almeida e José Madureira Pinto (1995:104).

CAPÍTULO I – QUESTÕES PRELIMINARES DA INVESTIGAÇÃO

1. JUSTIFICAÇÃO DA ESCOLHA DO TEMA DE INVESTIGAÇÃO

A atitude face a escolha de um tema para a realização de um trabalho desta natureza é bastante complexa, de modo que a maioria das vezes a escolha de um determinado tema se associe a um conjunto de factores, factores esses que, do ponto de vista técnico e científico, podem condicionar a realização do trabalho, designadamente as contribuições teóricas que achamos poder dar com a nossa pesquisa, bem como a importância que o estudo poderá revelar no contexto em que ele se insere e, particularmente para a instituição a que diz respeito.

É nesta óptica, e na procura de resposta a esse desafio que entendemos escolher o tema, **O Grau de Satisfação dos Funcionários do Pólo nº1 de Vila Nova Sintra Brava**, cujos principais argumentos são os seguintes:

- O facto de não existir estudos nesse domínio que possam ajudar os responsáveis desse Pólo Educativo a compreenderem as atitudes e os comportamentos dos funcionários no local de trabalho;
- Facultar à direcção do Pólo um instrumento de reflexão que possa orientar o seu crescimento e desenvolvimento;
- Por se tratar de um tema que desperta a atenção dos líderes em matéria de relação com os outros, bem como na construção de autoconfiança, atitudes facilitadoras da comunicação com os seus colaboradores e o respeito pela diversidade;

- O acesso a fontes de pesquisa está garantido, bem como a disponibilidade para o necessário manuseamento de dados.
- O facto de ter exercido a função docente nesta ilha durante 18 anos e também por ser o palco da nossa actuação nesta nova missão de supervisão, o que nos permitirá ter uma visão mais ampla e realista da situação laboral, bem como as políticas de gestão dos recursos humanos, pedagógico e organizacional;

De igual modo, sublinhamos que o trabalho desta natureza permitir-nos-á aperfeiçoar os conhecimentos teóricos adquiridos e ligá-los à prática, reunindo ideias e pensamentos de um colectivo.

2. PERGUNTA DE PARTIDA

O objecto deste estudo é a **satisfação no trabalho e as opções de comportamento: o caso dos funcionários do Pólo nº 1 de Vila Nova Sintra – Ilha da Brava.**

Segundo Bruggemann, Groskurth & Ulich, a satisfação é um produto do processo de interacção entre o indivíduo e a sua situação de trabalho, sendo que a satisfação é tanto maior quanto maior for o poder que a pessoa tem para controlar a sua situação de trabalho (Bruggemann, Groskurth & Ulich, 2001).

A satisfação há muito tem sido considerada muito importante no estudo das organizações, na medida em que, é para quase todos os estudiosos desta área, uma variável com relação acentuada com a produtividade e com a realização pessoal das pessoas, apesar de nenhuma dessas relações causais estar provada empiricamente. Por outro lado, a maioria das literaturas cujo assunto central é a satisfação e as reacções adversas considera sempre que os membros das organizações estudadas têm dois tipos de respostas: *turnover* e absentismo, apesar de considerar-se também quase sempre que a relação entre a insatisfação e cada uma das respostas acima referidas é moderada (Vala; 1994).

Nesta ordem de ideia e tendo em conta a unidade de análise deste estudo partimos do seguinte questionamento: **Que aspectos influenciam a satisfação laboral dos professores do Pólo nº 1 da Vila Nova Sintra Brava e que opções de comportamento emergem da situação de insatisfação desses funcionários?**

3. OBJECTIVOS

3.1 Objectivo geral

- Compreender o grau de satisfação dos funcionários do Pólo N.º 1 de Vila Nova Sintra com relação ao desempenho profissional e as opções de comportamento;

3.2 Objectivos específicos

- Identificar as variáveis mais expressivas que determinam os índices de satisfação dos funcionários desse Pólo Educativo;
- Comparar os graus de satisfação laboral (muito alto, alto, médio e baixo) com dados sócio demográficos dos funcionários (idade, habilitação profissional, experiência profissional).
- Avaliar a percepção dos funcionários quanto ao estilo de liderança praticado no sistema organizacional em análise;
- Verificar as opções de comportamento mais frequentes na situação de insatisfação;

Refira-se também, que do ponto de vista académico, a elaboração do presente trabalho visa por um lado candidatar a obtenção do grau de Bacharelato em Supervisão e Orientação Pedagógica e por outro lado, colocar à disposição da direcção do Pólo Educativo nº 1 de Vila Nova Sintra e de outros interessados, um instrumento que se pretende que seja um subsídio para a reflexão acerca dos modelos de gestão dos recursos humanos.

4. HIPÓTESES

A experiência profissional adquirida ao longo de um número considerável de anos e a revisão de algumas literaturas permitiram-nos elaborar as seguintes hipóteses:

1. O índice de satisfação no desempenho profissional é fundamentalmente determinado pela apreciação que se tem sobre os incentivos.
2. Os professores com mais anos de experiência profissional estão mais satisfeitos no seu local de trabalho do que os restantes.
3. O grau de satisfação, participação e desempenho profissional está intimamente ligado ao estilo de liderança do Pólo.
4. A negligência é a opção de comportamento que se verifica com maior frequência na situação de insatisfação, tendo em conta uma reduzida percepção do mercado de trabalho quanto às oportunidades concretas;

5. METODOLOGIA

O presente estudo tem como unidade de análise o Pólo nº 1 de Vila Nova Sintra – Brava e tem como quadro teórico conceptual de referência a **Satisfação Laboral**, compreendido como uma ferramenta que permite diagnosticar a situação e obter informações sobre o grau de satisfação no trabalho e opções de comportamento dos professores que se encontram a laborar nessa instituição. Tais pressupostos teóricos são sustentados pelo paradigma naturalista de investigação que parte do princípio de que a realidade é socialmente construída por cada um dos participantes no processo.

Assim, os métodos e técnicas utilizados neste estudo basearam-se em pesquisas bibliográficas, análise documental, entrevistas do tipo semi-directiva aplicadas ao Gestor do Pólo e ao Delegado do MEES da Brava e questionários aplicados a professores.

A aplicação do questionário visou recolher informações sobre dados pessoais dos professores (sexo, idade, habilitações académicas e profissionais, tipo de vínculo profissional, tempo de serviço); grau de satisfação no trabalho; opções de comportamento; desempenho do pessoal dirigente; relações humanas no trabalho; capacidade de liderança e de gestão dos recursos humanos; expectativas sobre o futuro da classe de professor em Cabo Verde.

As entrevistas aos Senhores Delegado do MEES da Brava e Gestor do Polo n.º1 visaram recolher dados sobre o grau de satisfação dos professores da ilha Brava; os factores que influenciam negativamente e positivamente na satisfação dos professores; a relação profissional e pessoal dos professores do Ensino Básico da ilha Brava; a relação profissional e pessoal no Pólo n.º1; a capacidade de liderança e de gestão dos recursos humanos, etc.

Para o tratamento e análise dos dados recolhidos, nomeadamente os dados quantitativos recorreremos à utilização do programa informático Excel. Em relação aos dados qualitativos recorreremos às técnicas de análise de conteúdo.

Quadro n.º 1 – Quadro síntese da aplicação dos instrumentos de recolha de informação

Instrumentos de recolha de dados / variáveis	Público – alvo	Sexo		Número de questionários aplicados	Taxa (%)
		Fem.	Masc.		
Questionário	Professores	21	9	30	100%
Entrevista formal	Delegado		1	1	
Entrevista formal	Gestor		1	1	
TOTAL		21	11	32	

Os trabalhos decorreram entre Outubro de 2006 e Setembro de 2007, e cumpriram as seguintes fases:

- ✓ Planificação, informação e sensibilização do público – alvo;
- ✓ Recolha de bibliografias e leituras recomendadas;
- ✓ Elaboração e aplicação de instrumentos de recolha de informações;
- ✓ Tratamento e análise dos dados;
- ✓ Redacção final.

No tratamento e comentários das informações tivemos necessidade de criação de um modelo informatizado para lançamento das informações e digitalização dos dados colectados no EXCEL e análise de conteúdos.

CAPÍTULO II - ENQUADRAMENTO TEÓRICO

1- PRIMEIRAS VISÕES SOBRE MOTIVAÇÃO E SATISFAÇÃO NO TRABALHO

1.1- O modelo tradicional

Este modelo é caracterizado pela filosofia autocrática clássica de gestão de recursos humanos, no qual os trabalhadores são vistos como apêndice de gerência (objecto de gerência), segundo os desejos da organização.

A ênfase é colocada no controlo, responsabilidade e eficiência, numa atmosfera de relações de chefe-subordinado, em que este último é considerado um sujeito passivo cujo desempenho não resulta da vontade e do prazer de fazer e criar “coisas”, mas sim de obrigação compulsiva de sobrevivência. A única forma de obter a colaboração dos operários foi o apelo aos planos de incentivos salariais e de prémios de produção e na convicção de que o salário constitui a única fonte de motivação para o trabalhador.²

1.2- O modelo das relações humanas

Com a Teoria das Relações Humanas passou-se a estudar a influência da motivação no comportamento das pessoas. A motivação humana procura explicar por que as pessoas se comportam de forma diferente numa organização.

O comportamento humano é determinado por causas que, às vezes, escapam ao próprio entendimento e controle do homem. Essas causas chamam-se necessidades ou motivos, entendidas como forças conscientes ou inconscientes que levam o indivíduo a um determinado comportamento. A motivação refere-se ao comportamento que é causado por necessidades dentro do indivíduo e que é dirigido em direcção aos objectivos que podem satisfazer essas necessidades. Os três níveis ou estágios de motivação correspondem às necessidades fisiológicas, psicológicas e de auto-realização.

Segundo esta teoria, a satisfação no trabalho é tida como um meio para conseguir uma organização mais uniforme e mais eficiente. Adopta tomada de decisões compartilhadas como forma de aumentar a satisfação dos trabalhadores e a eficácia da organização, tendo como lema sentimentos pessoais e relações confortáveis.

² SERGIOVANNI, Thomas J. STARRAT, Robert J. **Supervisão: Perspectivas Humanas**. 2ª Edição. 1978. p.4

Igualmente, parte do pressuposto de que a chave para o alcance de elevadas produtividades está no grau de satisfação do trabalhador no seu trabalho.

Verificou-se que a motivação, no sentido psicológico, é a tensão persistente que leva o indivíduo a alguma forma de comportamento visando a satisfação de uma ou mais necessidades.

A comunicação, segundo a Teoria das Relações Humanas, é importante no relacionamento entre as posições e no esclarecimento e na explicação aos participantes inferiores das razões das orientações tomadas. Os subordinados devem receber continuamente dos superiores um fluxo de comunicações capaz de suprir-lhes as necessidades. Por outro lado, os superiores devem receber dos subordinados um fluxo de comunicações capaz de lhes oferecer uma ideia adequada do que está acontecendo.

1.3 O modelo dos recursos humanos.

Ao contrário da teoria das relações humanas, o modelo de recursos humanos vê a satisfação como um fim desejável em direcção ao qual os trabalhadores trabalham. A satisfação no trabalho, segundo este ponto de vista, resulta do êxito na realização do trabalho importante e significativo, e este tipo de realização é a componente chave da organização.

Esta teoria adopta as práticas de tomadas de decisões compartilhadas para aumentar a eficácia da organização, que por sua vez determina a satisfação dos trabalhadores.

Tanto a teoria das relações humanas como a dos recursos humanos preocupam com a satisfação dos trabalhadores. A primeira considera a satisfação dos trabalhadores como um meio para alcançar os objectivos da organização enquanto que a segunda utiliza a satisfação destes como um fim para conseguir a eficácia da organização.³

³ Supervisão perspectivas humanas pp. 9,10

2- AS VISÕES CONTEMPORÂNEAS SOBRE A MOTIVAÇÃO E A SATISFAÇÃO

2.1 Teoria do reforço

A teoria do reforço baseia-se na ideia de que o comportamento humano pode ser explicado em termos de previsão positiva ou negativa, das consequências deste mesmo comportamento.

De acordo com esta teoria, o comportamento que é recompensado tende a ser repetido, enquanto que o comportamento que é punido tende a ser eliminado, isto é, reforçando os comportamentos desejados e ignorando as acções não desejadas (que não merecem ser recompensadas). A mesma defende que a técnica fundamental usada para a modificação do comportamento organizacional, consiste na aplicação da teoria do reforço aos esforços para a mudança nas organizações. Segundo Skinner

Para fundamentar esta técnica, o autor baseou-se em dois conceitos fundamentais: primeiro, as pessoas actuam de forma que pessoalmente achem mais gratificante (ou recompensador); segundo, o comportamento pode ser enformado e determinado pelo controlo das recompensas a ele associadas.

2.2- As principais teorias explicativas

O mundo actual é uma sociedade institucionalizada e composta de organizações. Essas organizações são constituídas de recursos não humanos e de pessoas cujo comportamento varia conforme as suas necessidades.

Existe uma forte relação entre as organizações e as pessoas pois, a vida das pessoas depende das organizações e estas por sua vez dependem do trabalho daquelas.

Baseado nesses pressupostos, é fundamental conhecer as necessidades humanas⁴ para melhor compreendermos o comportamento humano face ao trabalho e utilizar a sua satisfação como um poderoso meio para elevar a qualidade de vida e da organização a qual pertence.

⁴ As necessidades humanas no trabalho estão relacionadas com a remuneração adequada, para a satisfação das necessidades básicas, o tipo de trabalho e ambiente de trabalho bem estruturados, elevada interacção e relacionamento com colegas, chefia e subordinado, interacção facilitado pelo arranjo físico, prestígio na profissão, prazer no trabalho, e sucesso na profissão. Frederick Herzberg.

Neste contexto, o trabalho assenta-se num pressuposto circunscrito na teoria comportamental da administração, mais objectivamente na sua dimensão da realização humana por um lado, e por outro lado, nas relações existentes entre os trabalhadores e a organização a qual pertencem. A esse respeito Chiavenato defende que *“A teoria comportamental da administração considera o homem como um animal complexo dotado de necessidades complexas e diferenciadas, que permite compreender até que ponto a motivação humana, entendida pelo Abraham Maslow e Frederick Herzberg, como satisfação plena das necessidades. Essas necessidades orientam e dinamizam o comportamento humano face aos desejos e expectativas.”*⁵ (Chiavenato, 2004)

2.2.1- A hierarquia das necessidades de Maslow

Esta teoria apoia na ideia segundo a qual *“as necessidades humanas estão organizadas e dispostas em níveis, numa hierarquia de importância e influência cuja base se inicia com as necessidades fisiológicas e no topo, as necessidades de auto – realização, intermediadas pelas necessidades de segurança, sociais e estima, necessidades essas baseadas no pressuposto de que nem todas as pessoas atingem a satisfação plena, isto é, conseguem atingir o topo da hierarquia das necessidades.”*⁶

Sempre que uma necessidade se satisfaça, a necessidade localizada na escala imediatamente superior começa a interferir no comportamento do indivíduo e na pluralidade das motivações por parte das pessoas. Um comportamento motivado é expresso pela satisfação de múltiplas necessidades simultaneamente e, finalmente o pressuposto de que a frustração da satisfação de uma necessidade pode constituir-se numa ameaça psicológica.

Segundo este mesmo autor, de entre as necessidades sociais estão a necessidade de associação, de participação, de aceitação por parte dos companheiros, de troca de amizade, de afecto e amor. Quando estas necessidades não estão suficientemente satisfeitas, o funcionário torna-se resistente, antagónico e hostil com relação as pessoas que o cercam.

⁵ Idalberto Chiavenato, Introdução a Teoria Geral de Administração, 4ª edição, pagina 538

⁶ Idalberto Chiavenato, Introdução a Teoria Geral de Administração, 4ª edição, pagina 538

2.2.2- A teoria dos dois factores de Herzberg

Herzberg formulou assim a Teoria dos dois factores ou Teoria dual, a qual postula que as pessoas possuem dois grupos de necessidades independentes:

- Necessidades motivadoras (*motivator factors*), como seja, a realização, o reconhecimento, a responsabilidade, o trabalho em si, a possibilidade de crescimento e desenvolvimento na carreira, os quais obedecem a uma dinâmica de crescimento que conduz à satisfação a longo prazo e à felicidade;
- Necessidades contextuais (*hygiene factors*), como o salário, a supervisão, as políticas da empresa e de gestão, as relações institucionais, as condições de trabalho estabilidade/segurança, que seguem a dinâmica da prevenção da dor e ao alívio a curto prazo da insatisfação e infelicidade (Herzberg, 1968, cit. por Herzberg, 1996).

Depara – se que “a teoria dos dois factores assenta-se no pressuposto de que o comportamento humano está intimamente relacionada com os factores higiénicos ou extrínsecos, isto é, factores que não dependem das pessoas em si, mas sim do ambiente físico que as rodeia.”⁷

Os factores higiénicos ou factores extrínsecos localizam-se no ambiente que rodeia as pessoas, estando fora do seu controle e abrangem as condições dentro das quais elas desempenham o seu trabalho. **Tomemos como exemplos a remuneração, benefícios sociais e liderança.** São denominados, ainda, factores de contexto e se situam num ambiente externo que circunda o indivíduo, quando são óptimas apenas evitam a insatisfação dos empregados e, se elevam a satisfação, mas não conseguem sustentá-la por muito tempo, portanto não provocam a satisfação.

Os factores motivacionais ou intrínsecos que se relacionam ao conteúdo, cargo e natureza das tarefas que o indivíduo executa, ou seja, factores que estão relacionados com o próprio indivíduo e que envolvem sentimentos, desenvolvimento pessoal, de reconhecimento profissional e as necessidades de auto-realização, dependem das tarefas que o indivíduo realiza no seu trabalho. Esses factores são mais consistentes e estáveis e quando são óptimos, provocam satisfação nas pessoas, porém quando são precários

⁷ Instituto Superior de Gestão Bancária, Psicossociologia - O Indivíduo e as Organizações página 3.13

evitam a satisfação. São conhecidos por factores satisfacientes por estarem directamente ligados à satisfação dos indivíduos.

Os factores responsáveis pela satisfação profissional das pessoas são totalmente desligados e distintos dos factores responsáveis pela insatisfação profissional.

2.2.3- A teoria das três necessidades de McClelland

A teoria de David McClelland foi desenvolvida nos anos 60 e pôs tónica nas necessidades adquiridas, isto é, as necessidades que as pessoas desenvolvem através da sua experiência, ao longo da sua vida, ou seja, as necessidades adquiridas socialmente à medida que interagem com o seu ambiente.

Este autor destaca três necessidades importantes que as pessoas desenvolvem ao longo das suas vidas, nomeadamente a necessidade de realização, que traduz o desejo de atingir objectivos que signifiquem um desafio, de fazer algo melhor ou com mais eficiência do que já foi feito antes, a necessidade de poder, ou seja o desejo de controlar, influenciar ou ser responsável pelo desempenho dos outros e a necessidade de afiliação, isto é, o desejo de manter relações pessoais estreitas e amigáveis.

Todas essas necessidades são comuns as pessoas, embora acentuação de cada uma delas varie de indivíduo para indivíduo.

3. OS PARADIGMAS DE SATISFAÇÃO PROFISSIONAL

O conceito de satisfação profissional tem ganho efectividade crescente ao longo dos anos, sendo abordado em diferentes áreas do conhecimento, designadamente, Psicologia Social, Psicologia das Organizações e no campo das Ciências da Educação.

Assim, segundo os estudos feitos, são inúmeras as definições existentes do conceito de satisfação no trabalho sendo, contudo, possível categorizá-las de acordo com perspectivas distintas: por um lado, temos autores que se referem à satisfação enquanto um estado emocional, sentimentos ou respostas afectivas (Locke, 1976; / Crites, 1969; Muller & McCloskey, 1990, referenciados na obra intitulada Psicologia das Organizações de Sebastião Teixeira, 1998). Neste contexto de resposta afectiva e resposta emocional, apesar de se relacionarem, não são sinónimos.

Ao utilizar o termo afecto, fazemos alusão a um fenómeno genérico e pouco específico que pode incluir outros fenómenos, tais como as preferências, as avaliações,

os estados de ânimo **e as emoções** (Fiske e Taylor, 1991; Fernandez-Dals, 1994, referenciados por Teixeira Sebastião, 1998), sendo estas últimas, uma forma de afecto considerada mais completa, cuja duração é claramente mais precisa do que uma reacção afectiva ou estado de ânimo.

Nesta perspectiva as emoções focalizam-se por normas, em objectos específicos e originam uma série de avaliações e reacções corporais bem determinadas.

A satisfação no trabalho costuma ser vista como uma atitude generalizada no trabalho.

Neste contexto, as atitudes aparecem como associações entre objectos e respectivas avaliações por parte dos indivíduos. Estas avaliações traduzem a componente afectiva e emocional das experiências individuais, ou das crenças, o que no quadro organizacional emerge em termos das avaliações em relação ao trabalho ou factores relacionais.

Nesta linha de pensamento, apresentamos alguns **conceitos de satisfação no trabalho**, sob a perspectiva de diferentes autores:

Satisfação é sensação agradável que sentimos quando as coisas correm à nossa vontade ou se cumprem a nosso contento, (Michaelis, 1998).

Satisfação é entendida como uma atitude geral, considerando os componentes comportamental, emocional e pensamento (Psicossociologia, p.289).

Satisfação é entendida como um sentimento ou estado emocional resultante das condições de trabalho, que vai influenciar as respostas a adoptar nas organizações. (Porter, Steers teoria organizacional, p.336).).

Satisfação profissional dos professores, definida como um sentimento e forma de estar positivos dos docentes perante a profissão, originados por factores contextuais e/ou pessoais e exteriorizados pela dedicação, defesa e mesmo felicidade face à mesma. (Cordeiro-Alves 1994)

Satisfação profissional é entendida como uma cognição, ainda que ornamentada de componentes afectivas, que aparece associada a aspectos como a auto-estima, o envolvimento no trabalho e o comprometimento organizacional. Campo das Ciências da Educação (Bastos 1995)

Satisfação profissional definida como um estado emocional positivo resultante da situação profissional do sujeito e associado às características e tarefas específicas da profissão. (Gursel, Sunbul e Sari, 2002)

Satisfação no trabalho como um estado emocional positivo que resulta da percepção subjectiva das experiências no trabalho por parte do empregado, (Look, 1976).

Satisfação no trabalho definida como estado afectivo, no sentido do gostar ou não, em termos gerais, de uma determinada situação com o seu trabalho. (Craits, 1969).

Satisfação no trabalho é uma orientação afectiva positiva em relação ao trabalho. (Price e Muller, 1986).

Satisfação no trabalho é um conjunto de sentimentos emoções favoráveis ou desfavoráveis resultantes da forma como os empregados consideram o seu trabalho. (Newstrom e Davis – 1993).

4. A IMPORTÂNCIA DA SATISFAÇÃO PROFISSIONAL

A satisfação no trabalho constitui um indicador dos sentimentos de realização pessoal e de participação do sistema, através do trabalho, muito determinado pelas expectativas dos indivíduos, mas também pela percepção das condições de trabalho a que efectivamente estão sujeitos.

Neste contexto, quando os subordinados estão satisfeitos, tendem a entregar-se mais em termos de sugestões realistas, objectivas e de inovação para a melhoria no desempenho e produtividade. Por outro lado, haverá maior empenhamento para alcançar êxitos, a nível profissional e institucional. Logo, um indivíduo satisfeito procura empenhar-se mais nas tarefas que lhe são confiadas, e consequentemente melhora o nível de funcionamento e prestação de serviço por parte da organização. De igual modo, contribui para a redução do absentismo e do ausentismo no local de trabalho.

Porter e Steers, citados na obra *Comportamento Organizacional e Gestão dos Recursos Humanos*, chamam a atenção para a necessidade de conhecer as expectativas dos trabalhadores, como forma de predizer os seus comportamentos e atitudes, já que se a organização conhecer as expectativas dos indivíduos, esta poderá influenciar o nível de satisfação individual e a decisão do trabalhador de participar e envolver-se na vida da organização ou então, optar pelo abandono ou afastamento, quando tal situação não se verificar.

A satisfação influencia as respostas a adoptar pelos indivíduos na organização e estas traduzir-se-ão em atitudes positivas e capazes de melhorar e beneficiar a organização.

Os mesmos, enfatizam a importância dos factores (absentismo e turnover- saída) relacionados com as políticas de remuneração e promoção, a dimensão da organização, o tipo de liderança, o tipo de supervisão, a relação com os colegas de trabalho, o conteúdo do próprio trabalho, a idade e a posição dos trabalhadores como determinantes fundamentais da intenção de afastamento.

A relevância e o interesse acerca da satisfação profissional surgem pelo facto de aparecerem associadas às variáveis tão importantes como sejam, o bem-estar mental, a

motivação, o envolvimento, o desenvolvimento, o empenho, o sucesso e a realização profissional dos sujeitos.⁸

5. AS CAUSAS DA SATISFAÇÃO NO TRABALHO

A descoberta das expectativas e dos desejos dos indivíduos afectos a uma organização constitui a chave de sucesso tanto para a organização como para o fomento da satisfação profissional desses indivíduos. No entanto, para compreendermos a satisfação no trabalho, torna-se necessário descobrir as causas que contribuem para o seu crescimento. Se se quiser fomentar a satisfação no trabalho haverá a necessidade de conhecer as suas causas e as variáveis a elas associadas.

Genericamente, segundo Correia & Caldeira (1995), citados na obra Comportamento Organizacional e Gestão dos Recursos Humanos *«estas causas podem ser agrupadas em duas grandes categorias: as determinantes organizacionais, ou seja, as que se relacionam com a organização e o desempenho no trabalho e as determinantes pessoais, que se relacionam com as características pessoais dos próprios trabalhadores»*.

Das variáveis associadas às causas organizacionais, destacam-se, o sistema de remuneração, a qualidade de supervisão, o estímulo social e do trabalho, o desafio profissional bem como as boas condições de trabalho e relação entre colegas. De acordo com estes autores, as condições de trabalho influenciam a satisfação das pessoas no desempenho das suas actividades, pois, *«quanto melhor as condições de trabalho, maior será o nível de satisfação»*. Na mesma linha de pensamento eles ainda consideram que para a maior parte das pessoas, o trabalho também preenche uma necessidade de interacção social. Ou seja, ter colegas amigáveis e que dêem suporte conduz a um aumento de satisfação. De facto, o bom relacionamento interpessoal no local de trabalho, contribui para um ambiente de confiança e de sã convivência, com repercussões no desempenho individual e colectiva, o que traduz também numa maior satisfação individual.

⁸ (Frase & Sorenson, 1992; Jesus, 1992, cit. por Jesus, 1995; Jesus, 1993; Kaufman, 1984; Trigo-Santos, 1996; Sánchez & García, 1997; Scott, Cox & Dinham, 1999; Wu & Short, 1996).

Uma das variáveis de extrema relevância e que possivelmente se enquadra no estímulo do trabalho é a participação dos funcionários na tomada de decisões. Por exemplo, quando um funcionário participa na tomada de decisões, a nível da organização na qual se encontra vinculada, sente-se como parte integrante dessa organização, o que constitui motivos de mais variada satisfação. Alguns autores, têm reportado sobre esta variável na produção de satisfação no trabalho e Correia & Caldeira fazem parte daqueles que defendem que a participação se relaciona positivamente com as atitudes face ao trabalho, ou seja, maior participação melhor satisfação.

A satisfação no trabalho também tem causas pessoais. Estas englobam as variáveis, como sejam, a personalidade e auto-estima, a congruência entre interesses e o tipo de trabalho, estatuto e antiguidade e satisfação com a vida em geral.

A personalidade do indivíduo é outra das variáveis que tem influência na satisfação no trabalho, pois as pessoas com os tipos de personalidade congruentes com a vocação desejada, provavelmente terão mais sucesso no trabalho e, devido a este sucesso têm uma maior probabilidade de alcançar uma elevada satisfação. De igual modo, quanto maior a importância atribuída ao trabalho na vida de um indivíduo, maior é a probabilidade de que a satisfação com o trabalho esteja associada a satisfação com a vida em geral.

6. AS CONSEQUÊNCIAS DA SATISFAÇÃO LABORAL

A investigação científica tem procurado contribuir, com insistência duradoira, para o conhecimento da contribuição da satisfação e insatisfação no trabalho para o desempenho organizacional e profissional, com particular incidência no indivíduo, isto é, nos comportamentos e nas atitudes, no bem-estar físico e no psicológico.

Se bem que a seriedade de muitos estudos sobre a satisfação no trabalho tenha favorecido a evolução do saber neste domínio científico, também é certo que as relações encontradas entre a satisfação e suas consequências carecem de confirmação causal. Por essa razão, na obra intitulada Psicologia das Organizações de Sebastião Teixeira, Specto optou pela expressão potenciais efeitos da satisfação no trabalho, deixando em aberto hipóteses alternativas, como por exemplo:

6.1 Desempenho profissional/produktividade;

Apesar da tendência natural de pensar que satisfação contribui para a produtividade, a verdade é que, na maioria dos estudos, a correlação entre estas duas variáveis, não se tem revelado muito forte. No entanto, as investigações mostram que os indivíduos que melhor desempenham as suas funções e que, em consequência recebem recompensas adequadas, apresentam níveis de satisfação elevados.

6.2 Comportamento de fuga

O comportamento de fuga parece relacionar-se com o aumento do absentismo ou, de uma outra forma com a intenção do indivíduo mudar de função, ou até de abandonar a própria organização.

O absentismo representa custos adicionais para a organização, pois, implica um esforço acrescido para os colegas de trabalho e, por vezes, a substituição temporária dos colaboradores, apesar de alguns estudos terem destacado a relação entre a falta de satisfação no trabalho com o incremento do absentismo (Steers e Phods, 1978).

Estudos mais recentes, reforçam a ideia de que o absentismo é uma variável extremamente complexa que pode depender muito mais de outras variáveis que não a satisfação. Com por exemplo, a doença do próprio ou de um familiar, a fadiga, o desenvolvimento de actividades comerciais ou negócio por conta própria, o nascimento de uma criança, perda de uma familiar, (Kohller e Mahieu, 1993; Saton e Mesch, 1991), referenciados na obra intitulada Psicologia das Organizações de Sebastião Teixeira.

6.3 Bem-estar físico e psicológico

A saúde física e psicológica é frequentemente influenciada pelo nível de satisfação no trabalho. Verificam-se correlações elevadas entre a saúde psicológica e a satisfação (Spector et al. 1988).

6.4 Mal-estar docente

O mal-estar docente é definido como o conjunto de efeitos permanentes de carácter negativo que vão afectando a personalidade dos professores em virtude das condições psico-sociais em que estes exercem a sua profissão. (Esteve (1992),

O mesmo autor alerta para as vastas consequências que o mal-estar docente pode ter junto dos professores, não apenas no que se refere à sua prática educativa mas igualmente no que respeita à sua saúde. Fala-nos assim em alienação perante o ensino, pedido de transferência, desinvestimento no trabalho, desejo de abandono, absentismo, esgotamento, stress, ansiedade permanente e auto-desvalorização

7. FORMAS DE SATISFAÇÃO NO TRABALHO

Existem várias formas de satisfação no trabalho em relação às quais vamos dar alguns exemplos: Satisfação progressiva, em que verifica-se que o indivíduo está satisfeito com o seu trabalho e procura aumentar o seu nível de aspirações para aumentar o nível de satisfação; Satisfação estabilizada, em que observa-se que o indivíduo está satisfeito, procurando manter o seu nível de aspirações; Satisfação resignada; em que perante uma insatisfação pouco definida, o indivíduo procura reduzir o seu nível de aspirações, adequando-se às condições do trabalho; Insatisfação no trabalho construtiva, em que apesar de se sentir insatisfeito, o indivíduo (dotado de uma certa capacidade de tolerância à frustração), procura manter o seu nível de aspirações, optando por soluções que lhe permitam fazer face aos problemas; Insatisfação no trabalho estável, em que o indivíduo está insatisfeito. Mantém o seu nível de aspiração, porém, não procura soluções que lhe permitam resolver os problemas, etc.

Mas também é preciso referenciar situações em que o indivíduo sente-se frustrado e insatisfeito com o trabalho. É uma situação de Pseudo satisfação no trabalho. Isto é, o indivíduo não consegue identificar soluções conducentes à melhoria da situação, porém, mantém o seu nível de aspiração. Acaba por distorcer a sua própria percepção da realidade.

CAPÍTULO III - ENQUADRAMENTO DA UNIDADE DE ANÁLISE

1. CARACTERIZAÇÃO DA ILHA DA BRAVA

1.1 A localização geográfica e o clima



A Ilha Brava com uma superfície total de 64 km², é a mais pequena ilha habitada do arquipélago e a mais ocidental do grupo de Sotavento, encontrando-se situada ao sul do Arquipélago, representando cerca de 1,58% do território nacional.

A orografia da ilha é bastante pronunciada, com planaltos entre os 500 a 700 metros, sendo que o ponto mais alto se situa na localidade de Fontainhas, com 977 metros. A ilha é atravessada por várias ribeiras, sendo as principais, as de Vinagre, Sorno, Aguada, Aguadinha, Moro Negro e Ancião na Freguesia de Soão João Baptista e Fajã d' Água e Ferreiros, na Freguesia de Nossa Senhora do Monte. De entre as várias localidades, de Nova Sintra, Sede do Concelho, à Fajã d'água, encontra-se localizada a norte da ilha, desde o interior até à costa ocidental, com uma dimensão de aproximadamente 8 km.

A ilha Brava possui contorno arredondado com cerca de 9 km de diâmetro. O desembarque só pode ser efectuado em determinados locais da preponderância de escarpas.

Apesar de não estar isenta da influência das secas, o micro clima que caracteriza a ilha propicia o desenvolvimento do sector agrícola, o qual representa um dos principais pilares do processo produtivo. A ilha possui um clima ameno o que oferece uma certa fertilidade ao solo e contribui para o encanto das suas paisagens. A sua temperatura oscila entre 16° e 25°, o que a torna sempre um pouco verdejante. A ilha encontra-se exposta aos ventos do N.E que a refrescam. Nas zonas altas, o clima é temperado e nas zonas baixas do litoral, o clima é quente.

Em termos de pluviometria, encontramos zonas húmidas com uma média de precipitações superior a 600 mm nas partes mais altas e nas vertentes expostas aos ventos alísios, na metade norte, numa altitude acima dos 450 m, numa faixa que compreende cerca de 12% da ilha. As Zonas sub-húmidas apresentam precipitações entre os 400 a 600 mm abaixo da cota dos 450 m e sobre a metade sul, que cobre 24% da sua superfície. As zonas semi-áridas são caracterizadas por precipitações médias em torno dos 300 a 400 mm nas vertentes não expostas aos ventos alísios e abaixo das curvas de nível dos 300 m. Por ultimo, as zonas áridas encontram-se também sob a cota dos 300 m, com precipitações médias inferiores aos 300 mm.

1.2 A caracterização demográfica

Segundo o censo de 2000 a ilha Brava conta com uma população residente de 6 792 habitantes tendo diminuído cerca de 2% em relação ao censo de 1990, altura que tinha uma população de 6.960 habitantes. A população reparte-se por 3 431 mulheres e 3 361 homens. Á semelhança do resto do país, a população é maioritariamente jovem, sendo a população juvenil de 0 a 15 anos, de 40% (1 549) e a de 0 a 25 anos, cerca de 60% (4 047). A população feminina em idade de procriar é de 1 549 hab., (cerca de 23% do total). A faixa etária dos 65 é menor e representa cerca de 9% (588). A população urbana é de 1 852 hab. Equivalendo a (27%), sabendo que a rural é de 4 940 habitantes, o que corresponde a (73%) da população total.

1.3 Caracterização sócio-económica

1.3.1 Saúde

O sector da Saúde na Ilha Brava, sob o ponto de vista administrativo, encontra-se estruturado como em todo o território nacional através da Delegacia de Saúde, que presta serviços a população de todo o Concelho.

Actualmente, no tocante a infra-estruturas, temos no Concelho, para além do Centro de Saúde situado na Vila Nova Sintra, 1 Centro de Tele-medicina anexa ao Centro de Saúde, 2 postos sanitários um em Nossa Senhora do Monte e o outro no Cachaço, 2 unidades sanitárias de base, no Cachaço e Tantom, não estando esta última em funcionamento devido à falta de equipamentos. É de realçar que o Centro de Tele-medicina também ainda se encontra inoperante. Este bloco é constituído por um edifício de dois pisos com seis quartos de internamento, uma cozinha e lavandaria e casas de banho para público e internados e uma sala de trabalho para gabinete médico.

A Delegacia de Saúde não dispõe de um serviço de Radiologia pelo que todos os trabalhos relacionados com esta área são encaminhados para o Hospital na cidade de S. Filipe - Fogo ou Hospital Central na cidade da Praia.

A equipa técnica que trabalha no município é composta por 1 médico clínico geral que acumula as funções de Delegado de saúde, 5 enfermeiros, 1 técnico auxiliar de laboratório, 1 técnico auxiliar de farmácia, 2 auxiliares de PMI-PF, 1 administrador de saúde, 4 agentes sanitários, 7 ajudantes de serviços gerais e 1 cozinheira

Em relação às doenças com programas específicos de Saúde Pública registou-se diminuição do número de casos de tuberculose pulmonar que continuam a ser regularmente seguidos não se registando abandonos de tratamento.

Quanto ao saneamento, e segundo o censo de 2000, apenas 48% dos agregados familiares dispunham de casa de banho e retrete e cerca de 15% dispunham de retrete/latrina. Situação também muito desigual entre a população urbana e rural. Enquanto que 64% dos agregados urbanos possuem casa de banho e retrete, apenas 25% dos agregados rurais têm acesso a casa de banho e retrete. De salientar contudo, que cerca de 25% de população rural possui casa de banho e retrete.

Fazendo a comparação entre o meio urbano e meio rural, chegou-se à conclusão que existe uma grande disparidade em relação a existência de casas de banho, retretes e latrinas entre agregados familiares.

De realçar que no meio urbano, cerca de 72,2% dos agregados familiares possuem casa de banho retrete e contra 24,8% que carece de instalações sanitárias. No que diz respeito ao meio rural, 47% dos agregados estão contemplados com casas de banho, retrete, e latrinas, enquanto que 52,5% não dispõe.

A situação sanitária continua a ser razoável. Registou-se notável diminuição da mortalidade geral (de uma média de 50 óbitos nos últimos anos passou-se para 36 óbitos este ano – uma redução de 28%). A taxa de mortalidade geral foi de 5,3%. Registaram-se 4 óbitos em crianças com menos de 1 ano.

1.3.2 Educação

A Educação joga um papel preponderante no processo de desenvolvimento sócio-económico e cultural da ilha. Sendo assim é indispensável que seja criado um conjunto de condições capazes de motivar os profissionais da área, destacando entre elas subsídios especiais por isolamento, concessão de determinadas regalias a que têm direito ao abrigo dos dispositivos legais, melhorias de condições infraestruturais das unidades educativas, assim como uma melhor atenção aos finalistas do ensino secundário, no capítulo de formação superior.

O Concelho da Brava tem o sistema de ensino composto pelo pré-escolar, Ensino Básico Integrado (EBI), Ensino Secundário (ES) e Alfabetização. A população estudantil da ilha representa uma taxa de 33% da população residente.

O nível de ensino Pré-Escolar estendeu – se ultimamente a todas as localidades da ilha onde a faixa etária em idade de frequência é justificável. A sua cobertura ultrapassa os 90%. Actualmente, frequentam os jardins infantis na ilha, 421 crianças das quais 225 são do sexo masculino e 196 do sexo feminino.

A nível do Ensino Básico, no ano lectivo 2006/07, se encontravam matriculados 1082 alunos, sendo 535 do sexo masculino e 547 feminino, cobrindo uma taxa quase cerca de 18% da população geral.

No Ensino Secundário, no ano lectivo supracitado, se encontravam matriculados 620 alunos, representado, aproximadamente, uma taxa de 10 % da população total.

O subsistema Alfabetização, actualmente, conta com um efectivo de 4 (quatro) animadores sob orientação de uma Coordenadora. Está implantado em diversas localidades do Concelho, actuando em duas vertentes a saber:

a) Alfabetização propriamente dita, atacando a alta taxa de analfabetismo ainda persistente no Concelho, prevenindo o analfabetismo de retorno e proporcionando oportunidades àqueles que não têm a escolaridade mínima obrigatória.

b) Animação Comunitária, que visa facilitar a comunicação e informação às comunidades sobre temas de actualidade na perspectiva de contribuir para mudanças de atitudes e comportamentos passíveis de gerar consequências negativas.

1.3.3 Comércio

O Sector do Comércio é de extrema importância para o Concelho. Actualmente, quase todas as zonas do Município encontram-se cobertas de pequenas unidades de comercialização de bens, principalmente géneros de primeira necessidade. A carência de pessoal qualificado e o fraco poder de compra da população do Concelho, condicionam o volume de negócios, do sector. Por esta razão a rotação de stocks é baixa.

1.3.4 Indústria

O sector industrial é caracterizado por vários constrangimentos, uma vez que se encontra numa fase primária de desenvolvimento. Existem pontualmente alguns confeccionadores de vestuários, rendas e bordados, móveis, pães, queijos caseiros, etc. Ainda, neste capítulo encontramos, na ilha, uma pequena unidade de fabrico de queijo (reactivada), e duas pequenas unidades ligadas à produção avícola as quais controlam, até o momento, o abastecimento em parte do mercado local.

Um outro factor que impede o desenvolvimento do sector industrial nesta ilha, é a questão do transporte, sobretudo no marítimo que se manifesta muito deficiente e irregular, fazendo com que a ilha Brava se torne a mais isolada do País. Por outro lado, a situação torna-se mais dramática devido a inexistência da ligação aérea com outras ilhas do arquipélago.

1.3.5 Agricultura

A agricultura na ilha Brava, assim como no resto do país, é feita em regime de sequeiro e de regadio. Segundo o Recenseamento Agrícola de 1988, na ilha existem 942 explorações agrícolas, sendo que 863 são de sequeiro, contra 4 de regadio e 75 simultaneamente de regadio e sequeiro. Da área total da ilha, (6 400 ha), somente 22,5% constitui superfície potencialmente cultivável (1.400 ha), sendo 98% para as culturas de sequeiro (1 405 ha) e apenas 2% para as culturas irrigadas (35 ha), mas a área utilizada é de 22 ha, em função da disponibilidade de água e de recursos financeiros para exploração fundiária.

Na ilha Brava, 20% das terras de sequeiro são cultivadas por conta própria, 22% em regime de parceria, 14% por arrendamento e 45% por comodato (exploração que o agricultor faz da terra que não lhe pertence), sendo esta última, uma forma semi-directa de exploração e muito importante na ilha.

No regadio 45% das explorações são exploradas em parceria, 17% por conta própria, 13% em exploração gratuita e 25% por arrendamento. Cerca de 41% das explorações são dirigidas por mulheres. A Agricultura de sequeiro caracteriza-se pela predominância das culturas associadas de milho e feijões, com boas produções. No entanto, a produção tem diminuído devido às irregularidades pluviométricas que vêm sendo registados nos últimos anos, e também devido a exploração de culturas de fraca

adequação edafo-climática. A nível da horticultura existem áreas com boas condições de cultivo (Vila e arredores, Mato, Cova Rodela e Cova de Joana). Não obstante, verifica-se uma fraca aderência dos agricultores para a prática de horticultura de sequeiro.

1.3.7 Pecuária

Segundo o Recenseamento de 1988, a criação de gado constitui uma actividade complementar à de agricultura e tem tido grande importância para a economia familiar, apesar da sua forma de exploração ser do tipo tradicional. De acordo com os dados do Recenseamento Pecuário de 94/95, existem no Concelho, 1 179 unidades de exploração pecuária, todas do tipo familiar. Dessas, 3,22% (38) trabalham em regime exclusivo enquanto que 96,77% (1 141) em regime complementar. 35,45% dos chefes de explorações são analfabetos enquanto que 52,84% têm um nível de instrução equivalente ao ensino básico complementar. Do total das explorações, 64,2% (757) são exploradas por homens e 35,7% (422) tem a mulher como chefe de exploração.

1.3.8 Pesca

A pesca representa um sector de elevada importância para o desenvolvimento socio-económico da ilha Brava, não só pela sua contribuição na segurança alimentar das populações, mas também pela criação de empregos. O sector é caracterizado por um sistema de exploração do tipo artesanal. A pesca é feita fundamentalmente através de linhas e redes, e a comercialização é feita localmente através de peixeiras enquanto que para fora da ilha a comercialização é assegurada pelos rabidantes que muitas vezes recorrem à conservação em gelo e salmoura.

1.3.9. Emprego

Conforme os dados recolhidos junto do INE, a taxa de desemprego na ilha Brava é de 15%.

O problema do emprego na Brava toca fundamentalmente a camada jovem que, por um lado, possui um limitado nível de performance e, por outro lado, carece de estruturas próprias para o seu enquadramento, o que agrava ainda mais a situação.

Na Brava, o emprego encontra-se sobretudo ligado ao sector administrativo, aos serviços e ao do tipo liberal, ou seja, há um predomínio do sector terciário em ambas as Freguesias. No entanto, uma grande percentagem da população realiza actividades económicas complementares, sobretudo as ligadas à pecuária e ao comércio informal.

Não obstante, é de realçar, que segundo o censo de 2000, a Brava conta com um total de 2071 empregados, destes, 1365 Homens contra 706 mulheres, sendo, 602 do total laborando na Brava urbana e 1469 na Brava rural.

1.3.10 Comunicação

No subsector das telecomunicações, a Brava encontra-se coberta na totalidade.

De conformidade com a lista telefónica 2003/2004, já foram instalados 894 telefones em toda ilha. As linhas de Internet aumentaram significativamente, sobretudo no principal centro urbano (Vila Nova Sintra).

A cobertura da rede móvel contempla até o momento a Vila Nova Sintra e alguns outros pontos, existindo todavia, uma perspectiva de alargamento.

As melhorias introduzidas a nível da rede eléctrica facultaram em consequência um funcionamento melhorado da antena de recepção dos sinais da rádio e da televisão, não obstante, as frequentes falhas televisivas ainda se fazem sentir.

A população de um modo geral, acede a outros canais televisivos através da colocação das antenas parabólicas.

Porém, os sinais da Rádio e Televisão Cabo-verdiana não são captados em alguns pontos da ilha, pelo que constitui um factor de dificuldade no contexto informativo.

2. A CARACTERIZAÇÃO DO PÓLO Nº 1 DE NOVA SINTRA – BRAVA

O Pólo nº 1 de Vila Nova Sintra – Brava, situa-se na Freguesia de São João Baptista do mesmo Concelho, na Zona de Santana, confrontando-se com a Escola Secundária Eugénio Tavares e com a via que dá acesso à Praça Eugénio Tavares.

A escola de Vila Nova Sintra – Brava, conhecida por Escola Central -Cristiano de Senna Barcelos, foi construída no ano de 1928 Inicialmente funcionava com alunos do 1º ao 4º anos de escolaridade. Com a implementação da Reforma do Sistema Educativo no ano lectivo de 1994/95 passou a funcionar como Pólo Educativo do Ensino Básico, de configuração vertical,⁹ agregando quatro escolas satélites conhecidas pelos nomes de **Escola Manuel Rodrigues Gomes**, sita à frente do Hospital da Vila Nova Sintra, **Escola Viriato Morais**, sita em Mato Grande, **Escola Ana Paula Rodrigues**, situada no Lém e **Escola Adelaide Correia**, situada em Cova Rodela.¹⁰

No ano lectivo 2006/07, o Pólo albergava um total de 545 alunos do 1º ao 6º anos de escolaridade, sendo 272 femininos e 273 masculinos, oriundos das diversas localidades circundantes da Vila nova Sintra.

O corpo docente do Pólo é estável e é constituído por 31 professores, sendo 21 do sexo feminino e 10 do sexo masculino. Deste corpo docente, fazem parte professores qualificados com curso de formação inicial do I.P., primeira fase da FEPROF e por agentes sem qualificação.

Dos trinta e um professores, vinte e sete exercem a docência e os outros quatro estão distribuídos da seguinte forma: um gestor, um responsável pela estatística do Pólo, um auxiliar dos serviços administrativos e um responsável pelo serviço do PAC (Programa de Assistências às Cantinas) – ver o quadro que se segue.

⁹ Significa que todas as fases funcionam na mesma Instituição de Ensino.

¹⁰ A designação desta última escola está para ser homologada pelo MEES.

2.1 Comunidade escolar

Quadro n.º 2 – Quadro síntese das habilitações académica e profissional

HABILITAÇÃO ACADÉMICA/PROFISSIONAL: “VARIÁVEIS”	HABILITAÇÃO PROFISSIONAL	
	NÚMERO	PERCENTAGEM %
Curso de Professor de EB (Instituto Pedagógico)	13	42%
1ª Fase do FEPROF	11	35%
Sem Formação	6	20%
Curso de Bacharelato	1	3%
Total	31	100%

Fonte: Questionários aplicados aos docentes

Quadro n.º 3 – Quadro síntese referente ao vínculo profissional

TIPO DE VÍNCULO – DOCENTE		TOTAL	%
Nomeação	Definitiva	9	29%
	Contrato	8	26%
	Eventual	14	45%
TOTAL		31	100%

Fonte: Questionários aplicados aos docentes

Quadro n.º 4 – Quadro síntese referente ao tempo de serviço e categoria salarial

TEMPO DE SERVIÇO						REFERÊNCIA					
1 - 5	6 - 10	11 - 15	16 - 20	21 - 25	26 - 30	1 A	3 A	3 B	5 C	7 A	7 B
8	9	7	4	2	1	3	6	1	8	12	1
26%	29%	22%	13%	7%	3%	10%	19%	3%	26%	39%	3%

Fonte: Questionários aplicados aos docentes

2.2 Dimensão física

O Pólo Educativo n.º 1 da Vila Nova Sintra é constituído por 15 salas de aulas, uma sala de professores, uma sala multi-uso, uma sala de informática, oito casas de banho, sendo três para professores e 5 para alunos. Do espaço administrativo constam um gabinete do gestor e duas secretarias, sendo uma das quais, situada na escola satélite de Mato Grande. Para servir refeições, o Pólo encontra-se equipado com 5 cantinas e 5 armazéns que servem para armazenar o stock alimentar fornecido pelo Programa Alimentar Mundial (PAM). Existe igualmente uma arrecadação onde são armazenados

os arquivos mortos e materiais diversos da escola. Para embelezar o pólo existem 4 hortos que funcionam como, espaço verde e fonte de hortaliças para o melhoramento da dieta alimentar dos alunos da respectiva escola.

2.3 Órgãos de Gestão

De acordo com o decreto-lei nº 77 / 94 que define o regime da direcção, administração e gestão dos Pólos Educativos do EB, em conformidade com o artigo 17 da Lei de Base do Sistema Educativo, configura-se no Pólo de Vila Nova Sintra-Brava os seguintes órgãos de gestão:

Um Conselho do Pólo a funcionar, constituído por três representantes do corpo docente, um representante do pessoal não docente e três representantes dos pais/encarregados de Educação, cuja função é coordenar os diferentes sectores da comunidade responsável pela orientação das actividades com vista ao desenvolvimento global e equilibrado da educação na zona educativa. Assim sendo, constitui o órgão mais importante na tomada de decisões, uma vez que assiste a Direcção do Pólo e aprova os instrumentos provisionais.

Uma Direcção encabeçada pelo Gestor, sendo este o órgão responsável perante os serviços centrais e regionais do Ministério da Educação, pela materialização da política educativa, tendo em vista níveis de qualidade de ensino que satisfaçam as aspirações da comunidade escolar. Cabe a este importante órgão, dinamizar a acção pedagógica no Pólo, presidindo ao Núcleo Pedagógico e o Conselho do Pólo e promover o estreitamento da escola com a família e comunidade, como suporte básico para o desenvolvimento e melhoria da qualidade do processo E/A.

2.3.1 Competências do Gestor do Pólo

O Gestor de um Pólo Educativo nº 1 de Vila Nova Sintra, Brava, possui um leque enorme de competências, entre as quais sublinhamos as seguintes:

- Submeter ao Conselho do Pólo os instrumentos provisionais (plano anual de actividades, projecto de orçamento anual e o relatório anual de actividades);
- A avaliação anual do desempenho do pessoal docente e não docente;
- Executar e fazer executar as normas e orientações superiores;
- Garantir os meios humanos, materiais e financeiros que permitem o funcionamento satisfatório do Pólo a seu cargo;
- Cuidar e fazer cuidar do edificio e recinto, do mobiliário e materiais escolares;
- Coordenar e controlar o funcionamento das cantinas escolares;
- Efectuar visitas de supervisão as salas de aula;
- Criar condições para a efectivação do apoio pedagógico aos professores;
- Coordenar o núcleo pedagógico do Pólo;
- Informar periodicamente a Delegação do Ministério de Educação e ensino Superior e o Conselho do Pólo sobre a gestão;
- Promover a cooperação entre a escola e a comunidade;
- Proceder a avaliação do desempenho do pessoal docente e administrativo;
- Propor medidas disciplinares que se mostrarem indispensáveis nos termos da lei geral;
- Presidir ao Conselho do Pólo;

Tudo o mais que for determinado por lei ou decisão superior.

2.3.2 Núcleo Pedagógico

Um Núcleo Pedagógico é constituído pelos representantes de cada classe, com qualificação profissional, cujas funções são similares às desenvolvidas pelos coordenadores pedagógicos concelhios, nomeadamente, o acompanhamento e apoio pedagógico, na avaliação das aprendizagens e dos docentes e participação na planificação.

Tem como atribuições as seguintes:

- Promover o debate, entre os docentes do núcleo, de assuntos de natureza didácticos pedagógicos;
- Elaborar propostas de provas de avaliação;
- Coordenar as reuniões por ano de escolaridade;
- Promover acções de recuperação para os alunos com mais dificuldades de adaptação escolar;
- Promover a confecção de material didáctico;
- Coadjuvar os coordenadores pedagógicos;
- Promover a divulgação e troca de informações sobre os assuntos de interesse para o núcleo;

2.3.3 Instrumentos de gestão

O funcionamento do Pólo nº 1 de Vila Nova Sintra-Brava obedece os princípios que a lei lhe confere, exercendo a sua gestão com base num plano anual de actividades e um orçamento que lhe permita a sua materialização, plano este, elaborado com a contribuição de todos os docentes da escola.

Estes instrumentos provisionais permitem a escola orientar as suas acções de forma planificada e organizada, visando a consecução dos objectivos preconizados.

2.3.4 Currículos

O Pólo nº 1 de Vila Nova Sintra-Brava oferece as seguintes áreas curriculares: Ensino Básico (1ª, 2ª e 3ª fases).

CAPÍTULO IV - ANÁLISE DOS RESULTADOS

1. DADOS PESSOAIS DO PÚBLICO-ALVO

Como havíamos referido o questionário foi aplicado a 30 docentes do Pólo nº 1 de Vila Nova Sintra – Ilha da Brava correspondendo a 100%.

Dos trinta docentes inquiridos, 70%, equivalentes a 21 professores, são do sexo feminino e 30%, correspondentes a 9 professores são do sexo masculino. Deste corpo docente, 40% correspondentes a 12 professores, estão habilitados com o Curso de Formação de Professores do Ensino Básico (IP), 37%, correspondentes a 11 professores, habilitados com Primeira Fase da FEPROF, 3%, correspondente a 1 professor, habilitados com Bacharelato em Educação Física e 20% correspondentes a 6 professores, sem nenhuma formação específica.

A idade dos inquiridos varia entre os 25 a 51 anos. Em relação a experiência profissional dos professores afectos ao referido Pólo, 27%, situa-se na escala de 1 à 5

anos de serviço, 33% na escala de 6 à 10, 26 % na escala de 11 à 15, 7% na escala de 16 à 20 e 7% na escala de 21 à 25 anos.

Quanto ao vínculo profissional, 30% dos professores pertencem ao quadro definitivo, 27 % são contratados e 43% são eventuais.

2. A SATISFAÇÃO NO TRABALHO

Cerca de 43 % dos inquiridos, correspondentes a 13 professores, responderam que se sentem muito satisfeitos no exercício das suas funções e 57% correspondentes a 17 professores afirmaram estar satisfeitos.

Relativamente a variação das actividades diárias, nas funções que desempenham, 70% dos inquiridos, correspondentes a 21 professores afirmaram que, variam muito, 23%, correspondentes a 7 professores responderam que variam pouco e 7%, correspondentes a 2 professores não responderam.

Cerca de 53% dos inquiridos, correspondentes a 16 professores acham que se identificam muito com o seu trabalho e 47%, correspondentes a 14 professores acham que se identificam com o seu trabalho. O que significa que há uma congruência entre a personalidade dos sujeitos com as funções que desempenham.

Perguntados se sentem responsáveis pelo trabalho que realizam, 70% dos inquiridos, correspondentes a 21 professores, responderam que se sentem muito responsáveis, 27% correspondentes a 8 professores se sentem responsáveis e 3%, equivalentes a 1 professor, não responderam.

50% dos inquiridos, correspondentes a 15 professores, participam em todas as decisões tomadas na sua escola, 47%, correspondentes a 14 professores, participam em algumas decisões e 3% correspondentes a 1 professor não responderam.

Questionados sobre a reacção dos colegas relativamente a entrega dos trabalhos que lhe é solicitado, 40% dos inquiridos, correspondentes a 12 professores afirmaram reagir sempre muito bem, 57%, equivalentes a 17 professores, reagem normalmente bem e 3%, correspondentes a 1 professor, disseram que por vezes reagem bem.

Quanto a reacção dos superiores hierárquicos, quando recebem um trabalho solicitado, 63% dos inquiridos, equivalentes a 19 professores, responderam que estes reagem sempre muito bem e 37%, correspondentes a 11 professores afirmaram que reagem normalmente bem.

60% dos inquiridos, equivalentes a 18 professores, responderam que as condições físicas e materiais da sua escola são boas, 37% correspondentes a 11 professores acham-nas razoáveis e 3%, equivalentes a 1 professores afirmaram que são más.

Relativamente a apreciação que os inquiridos fazem do funcionamento da sua escola, 13 %, correspondentes a 4 professores, acham que a escola funciona muito bem, 80 %, correspondentes a 24 professores, acham que a mesma funciona bem e 7 %, equivalentes a dois professores, acham que a escola funciona razoavelmente.

Cerca de 80% dos inquiridos, equivalentes a 24 professores, são de opinião que algo deverá ser feito para melhorar a funcionalidade da escola, 13%, correspondentes a 4 professores acham que deve continuar como está e 7%, equivalentes a 2 professores, não pronunciaram.

Cerca de 60% dos inquiridos, equivalentes a 18 professores, acham que as suas capacidades estão sendo bem aproveitadas no exercício das suas funções e 40%, correspondentes a 12 professores acham que as suas capacidades vêm sendo aproveitadas em parte, no exercício das suas funções.

Perguntados sobre o grau de satisfação em relação ao ordenado que auferem, 67% dos inquiridos, correspondentes a 20 professores afirmaram que se sentem satisfeitos, 27%, correspondentes a 8 professores, responderam estar pouco satisfeitos, 3% correspondentes a 1 professor, revelam estar insatisfeito e 3% correspondentes a 1 professor, não opinaram.

Questionados se consideram justo o ordenado que auferem, atendendo os seus anos de serviço e ou tarefas que desempenham, 23,3%, dos inquiridos, correspondentes a 7 professores, responderam sim, 63,3%, equivalentes a 19 professores disseram não e 13,3%, correspondentes a 4 professores não opinaram.

Relativamente ao esforço físico e intelectual dispendido no exercício das suas funções, 83% dos inquiridos, correspondentes a 25 professores, acham que se esforçam muito e 17% correspondentes a 5 professores, acham que se esforçam razoavelmente. Igualmente em relação ao esforço dispendido pelos seus colegas, 73% dos inquiridos, correspondentes a 22 professores, afirmaram que os colegas se esforçam muito e 27%, correspondentes a 8 professores, responderam que os colegas se esforçam razoavelmente.

Quanto as opiniões acerca do ordenado que auferem, 17% dos inquiridos, correspondentes a 5 professores, acham que devem receber muito mais, 73%,

equivalentes a 22 professores acham que devem receber um pouco mais e 10%, correspondentes a 3 professores estão de acordo com o salário que auferem actualmente. 83% dos inquiridos, equivalentes a 25 professores, acham que a comunicação entre os funcionários e a direcção da escola é boa, 10%, correspondentes a 3 professores, acham que ela é razoável e 7%, equivalentes a 2 professores, não responderam a questão.

Em relação ao ambiente de trabalho na escola onde os funcionários exercem as suas funções, 47% dos inquiridos, equivalentes a 14 professores, afirmaram que se sentem muito satisfeitos, 50%, correspondentes a 15 professores revelaram estar satisfeitos com o ambiente de trabalho e 3%, equivalentes a 1 professor, não responderam.

Perguntados aos inquiridos sobre a sua percepção relativamente ao grau de satisfação dos seus colegas no trabalho, 83,3%, equivalentes a 25 professores, afirmaram que os seus colegas estão muito satisfeitos, 13,3% correspondentes a 4 professores, responderam que os seus colegas estão pouco satisfeitos e 3,3%, equivalentes a 1 professor, não responderam.

3. AS OPÇÕES DE COMPORTAMENTO

Quando perguntamos aos inquiridos se já pensaram em fazer alguma coisa, tendo em conta o grau de insatisfação no trabalho, 40% que correspondem a 12 professores responderam sim, 53%, correspondentes a 16 professores responderam não e 7% correspondentes a 2 professores não opinaram a este respeito.

Apenas um único inquirido, equivalente a 3%, afirmou que já pensou em procurar um novo emprego, e de igual modo um único inquirido afirmou já ter pensado mudar de escola. Por outro lado, cerca de 37%, correspondentes a 11 professores afirmaram ter manifestado descontentamento e 57%, correspondentes a 17 professores não opinaram.

Questionados sobre a situação de empregabilidade na ilha Brava, apenas um único inquirido diz que existem muitas oportunidades de emprego. Contrariamente cerca de 77%, correspondentes a 23, dizem que existem poucas oportunidades de emprego e 20%, correspondentes a 6 professores dizem que não existem oportunidades de emprego.

1. O desempenho do pessoal dirigente

Quando solicitados para fazerem uma avaliação de desempenho do Delegado do Ministério da Educação e Ensino Superior, na ilha da Brava, apuramos o seguinte:

Em relação a capacidade de liderança e de gestão dos recursos humanos, cerca de 77% dos inquiridos, correspondentes a 23 professores, fazem uma avaliação de muito boa, 20%, correspondentes a 6 professores fazem uma avaliação de boa e 3% dos inquiridos, correspondentes a 1 professor fazem uma avaliação de média.

Relativamente a tomada de decisões, 63% dos inquiridos, correspondentes a 19 professores fazem uma avaliação de muito boa, 27%, correspondentes a 8 professores, fazem uma avaliação de boa e 10% correspondentes a 3 professores, fazem uma avaliação de média.

No que tange a iniciativa e a autonomia, 70% dos inquiridos, correspondentes a 21 professores, fazem uma avaliação de muito boa, 20% correspondentes a 6 professores fazem uma avaliação de boa e 10% dos inquiridos, correspondentes a 3 professor, fazem uma avaliação de média.

Quanto a gestão dos recursos humanos, 63% dos inquiridos, correspondentes a 19 professores fazem uma avaliação de muito boa, 30%, correspondentes a 9 professores, fazem uma avaliação de boa e 7% correspondentes a 2 professores, fazem uma avaliação de média.

No concernente as relações humanas no trabalho, 83% dos inquiridos, correspondentes a 25 professores fazem uma avaliação de muito boa, 7%, correspondentes a 2 professores, fazem uma avaliação de boa e 10% correspondentes a 3 professores, fazem uma avaliação de média.

No que tange as relações com os professores, 83% dos inquiridos, correspondentes a 25 professores fazem uma avaliação de muito boa, 10%, correspondentes a 3 professores, fazem uma avaliação de boa e 7% correspondentes a 2 professores, fazem uma avaliação de média.

Quando pedidos para fazerem uma avaliação de desempenho do gestor do Pólo nº1 da Vila Nova Sintra Brava, recolhemos os seguintes dados:

Em relação a capacidade de liderança e de gestão dos recursos humanos, 73,3% dos inquiridos, correspondentes a 22 professores, fazem uma avaliação de muito boa,

23,3%, correspondentes a 7 professores fazem uma avaliação de boa e 3,3% dos inquiridos, correspondentes a 1 professor fazem uma avaliação de média.

Relativamente a tomada de decisões, 57% dos inquiridos, correspondentes a 17 professores fazem uma avaliação de muito boa, 40%, correspondentes a 12 professores, fazem uma avaliação de boa e 3% correspondentes a 1 professor, fazem uma avaliação de média.

No que tange a iniciativa e a autonomia, 73,3 dos inquiridos, correspondentes a 22 professores, fazem uma avaliação de muito boa, 23,3% correspondentes a 7 professores fazem uma avaliação de boa e 3,3% dos inquiridos, correspondentes a 1 professor, fazem uma avaliação de média.

Quanto a gestão dos recursos humanos, 67% dos inquiridos, correspondentes a 20 professores fazem uma avaliação de muito boa, 27%, correspondentes a 8 professores, fazem uma avaliação de boa e 6 % correspondentes a 2 professores, fazem uma avaliação de média.

No que tange as relações com os professores, 90% dos inquiridos, correspondentes a 27 professores fazem uma avaliação de muito boa, 7%, correspondentes a 2 professores, fazem uma avaliação de boa e 3% correspondentes a 1 professor, fazem uma avaliação de média.

Questionados sobre as suas expectativas em relação a melhoria das condições de trabalho dos professores, na ilha Brava, 50% dos inquiridos, correspondentes a 15 professores, responderam que têm muito boa expectativa e 50% dos inquiridos, correspondentes a 15 professores, responderam que têm boa expectativa.

5 - ENTREVISTA AO GESTOR DO PÓLO Nº 1 DE VILA NOVA SINTRA – ILHA DA BRAVA

Da entrevista aplicada ao gestor do Pólo educativo nº 1 de vila nova Sintra Brava, obtivemos as seguintes informações:

O grau de satisfação dos docentes é bom, tendo em conta que estes participam na gestão do Pólo, orientam actividades constantes do Plano Anual de Actividades e estão sempre informados daquilo que se passa no Pólo;

A gestão fechada e centrada são factores que influenciam negativamente na satisfação dos professores e o envolvimento de todos actores e delegação de tarefas são factores que contribuem positivamente na satisfação dos professores;

A relação profissional no Pólo é baseada em normas e regulamentos estabelecidos e com a necessária flexibilidade, enquanto que a relação pessoal é baseada no respeito mútuo, tendo em atenção os defeitos e as virtudes dos professores;

A Direcção do Pólo reúne cinco vezes ao ano com os professores, para tratar assuntos ligados ao funcionamento do Pólo;

As iniciativas das reuniões, normalmente, têm sido tomadas pela Direcção do Pólo;

A gestão dos recursos humanos deve assentar sobre as seguintes valências (respeito às leis, disciplina, flexibilidade, rigor, formação/ capacitação e boa convivência.

6. ENTREVISTA AO DELEGADO DO MEES DA ILHA DA BRAVA.

Da entrevista aplicada ao Sr. Delegado da Educação na Brava, obtivemos as seguintes informações:

De um modo geral, o grau de satisfação dos professores da ilha Brava é muito satisfatório e é demonstrado no exercício das suas funções;

Os factores que influenciam negativamente na satisfação dos professores derivam do não usufruto dos seus direitos básicos, quais sejam, a não percepção dos salários e respectivos complementos; a não progressão e promoção; as condições precárias das escolas onde trabalham; a fragilidade da liderança local; o baixo rendimento escolar dos seus alunos; o desequilíbrio pessoal, familiar e social do próprio professor. O cumprimento dos direitos básicos aliados aos factores supra mencionados contribui positivamente para a satisfação dos professores;

A relação profissional e pessoal são baseadas no respeito, amizade, lealdade, honestidade, confiança, seriedade, franqueza e solidariedade.

Ao longo do ano lectivo faz em média 10 encontros colectivos com os professores e sobretudo com os afectos ao Ensino Básico.

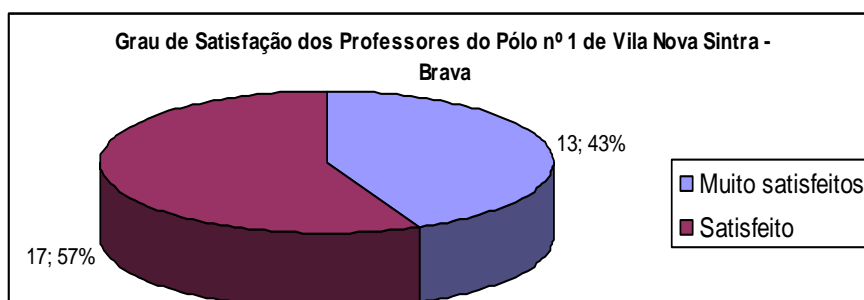
Não tem determinado um período de audiências para atender os professores, independentemente da natureza dos assuntos;

Igualmente, não tem determinado um período para atender professores, gestores e outros funcionários afectos à Delegação do MEES, sobre os assuntos relacionados com o serviço;

Numa ilha como a Brava, a formação, capacitação e a actualização permanente dos recursos humanos, devem ser sempre promovidas, de forma a evitar que a rotina se instale no quotidiano profissional;

7. APRESENTAÇÃO E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Gráfico n° 1 referente a Satisfação laboral dos professores do Pólo n° 1 de Vila Nova Sintra - Brava



Fonte: Inquérito

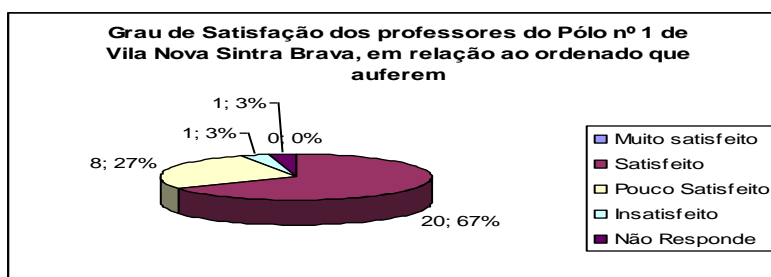
Segundo as informações do gráfico acima exposto, 43% dos inquiridos estão muito satisfeitos no exercício das suas funções. Contribuíram para este valor as seguintes variáveis: variação das actividades, identificação com o trabalho que exerce, responsabilidade por aquilo que faz, participação na tomada de decisões, relacionamento com os colegas, Gestor e Delegado, ambiente de trabalho, liderança, comunicação, valorização de capacidades e trabalho desafiante.

Estas variáveis recolhidas no nosso estudo, vêm confirmar uma vez mais os outros estudos feitos por diversos autores nomeadamente Correia & Caldeira (1995), Herzberg, 1996), Porter e Steers, sobre a satisfação no trabalho, quais sejam, a qualidade de supervisão, o estímulo social e do trabalho, o desafio profissional bem como as boas condições de trabalho e relação entre colegas, as condições de trabalho, interacção social, (ter colegas amigáveis), relacionamento interpessoal no local de trabalho, participação dos funcionários na tomada de decisões, personalidade e auto-estima, a congruência entre interesses e o tipo de trabalho, estatuto e antiguidade, satisfação com a vida em geral e comunicação que segundo a Teoria das Relações Humanas, é importante no relacionamento entre as posições e no esclarecimento e na explicação aos participantes inferiores das razões das orientações tomadas. Os subordinados devem receber continuamente dos superiores um fluxo de comunicações capaz de suprir-lhes as necessidades. Por outro lado, os superiores devem receber dos subordinados um fluxo de comunicações capaz de lhes oferecer uma ideia adequada do que está acontecendo.

Em relação aos 57% dos inquiridos que afirmaram estar satisfeitos no exercício das suas funções, as mesmas variáveis pesaram na sua decisão, embora reclamem por um melhor salário, maior participação nas decisões, maior segurança no trabalho (vínculo profissional) e qualificação profissional.

Segundo o autor Frederick Herzberg, a satisfação no trabalho é fruto de uma remuneração adequada, o tipo de trabalho e ambiente de trabalho bem estruturados, elevada interacção e relacionamento com colegas, chefia e subordinado, interacção facilitado pelo arranjo físico, prestígio na profissão, prazer no trabalho, e sucesso na profissão.

Gráfico n° 2 referente ao Grau de Satisfação laboral dos professores do Pólo n° 1 de Vila Nova Sintra – Brava em relação ao ordenado que auferem



Fonte: Inquérito

Da análise do gráfico, podemos concluir que o salário constitui um factor de insatisfação por parte dos inquiridos, pois 27% deles afirmaram estar pouco satisfeito com o salário que auferem e 3% revelaram estar insatisfeitos. Contudo, constatamos que este factor não teve qualquer peso na Satisfação dos professores inquiridos em relação ao trabalho.

De facto, o salário é um factor que interfere na satisfação dos funcionários como afirma o autor Herzberg, 1996).

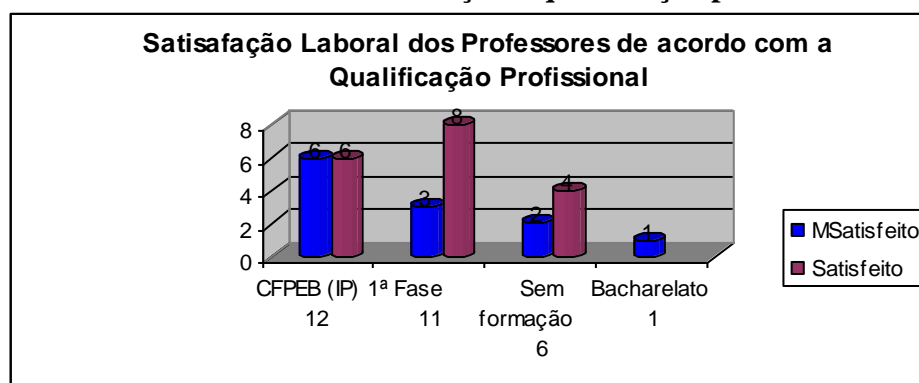
Quadro nº 5 de satisfação laboral dos professores do Pólo nº 1 de Vila Nova Sintra - Brava, em relação a idade.

Nº de Prof.	Idade					
30	Menor ou igual a trinta anos			Maior que trinta anos		
	11	M satisfeito	Satisfeitos	19	M satisfeito	Satisfeitos
		4 - 36%	7 - 64%		8- 42%	11- 58%

Fonte: Inquérito

Da análise do quadro referente a satisfação dos professores do Pólo nº 1 da vila Nova Sintra – Brava, em relação a idade. Podemos concluir que os professores com idade superior a trinta anos, apresentam com índice de satisfação superior em relação aos professores com idade inferior a trinta anos. Está subjacente a esta leitura a variável muito satisfeito cuja percentagem é de 42% em detrimento dos 36% dos professores com idade menor ou igual a trinta anos. Estes dados confirmam os estudos realizados pelos autores Correia & Caldeira, que os funcionários com idade superior a trinta anos e inferior a 50, apresentam maior índice de satisfação no trabalho.

Gráfico nº 3 referente a Satisfação laboral dos professores do Pólo nº 1 de Vila Nova Sintra - Brava em relação a qualificação profissional



Fonte: Inquérito

O gráfico que se afigura em cima deixa-nos entender que os professores habilitados com o Curso de formação de Professores do Ensino Básico estão mais satisfeitos do que os outros, pois os dados nos apontam que 50% dos professores revelam estar muito satisfeitos. No entanto, podemos ainda dizer que os outros professores estão satisfeitos., pelos resultados que se afiguram no gráfico. Dessa análise ainda podemos dizer que, dos professores inquiridos, nenhum deles se manifestou insatisfação no trabalho, pelo que constitui um dos pontos fortes desse Pólo Educativo, apesar de alguns professores não terem nenhuma formação específica. Este facto constatado vem confirmar que a satisfação no trabalho é uma soma complexa de um conjunto de elementos, como afirmam os autores Correia & Caldeira (1995).

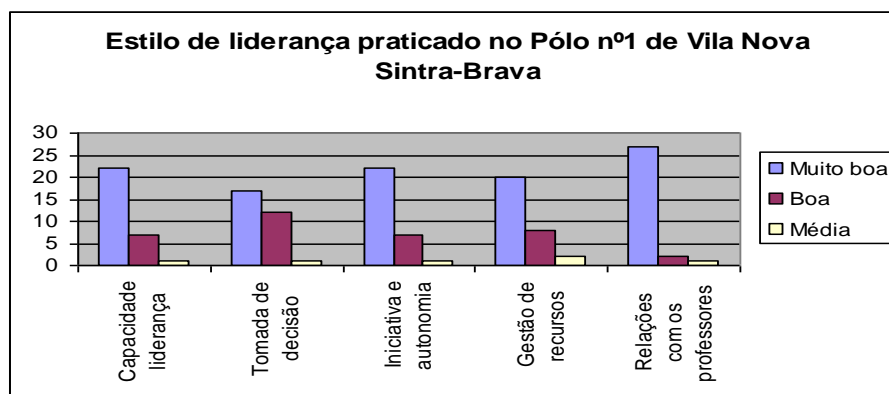
Quadro nº 6 referente a satisfação laboral dos professores do Pólo Educativo nº 1 de Vila Nova Sintra – Brava, em relação à experiência Profissional.

Nº de Professores	Experiência profissional	Grau de satisfação			
		Muito satisfeito		Satisfeito	
8	1 á 5 anos	(2)	25%	(6)	75%
13	6 á 15 anos	(8)	62%	(5)	38%
9	16 á 25 anos	(2)	22%	(7)	78%

Fonte: Inquérito

De acordo com a análise do supracitado quadro, respeitante ao grau da satisfação laboral dos professores do Pólo nº 1 da Vila Nova Sintra, com relação a experiência profissional, os resultados obtidos confirmam que os professores cuja experiência profissional varia entre os 6 à 15 anos estão com índice de satisfação mais elevado do que os outros professores, pois os dados nos apontam que 62 % dos professores, no total de oito (8), declaram estar muito satisfeitos. Através desse resultado, podemos também dizer que os professores nessa fase de carreira estão com um certo engajamento e estabilidade profissional, marcados pelo espírito de entrega, consolidação pedagógica, momentos de experiências pessoais, competências da análise crítica da profissão e do sistema. Por outro lado, nessa fase verifica – se uma procura constante de novos estímulos. Ainda, o quadro demonstra-nos que os professores de 1 a 5 anos e os de 16 a 25 anos de experiência profissional estão satisfeitos.

Gráfico nº 4 referente ao estilo de liderança praticado no Pólo nº 1 de Vila Nova Sintra - Brava

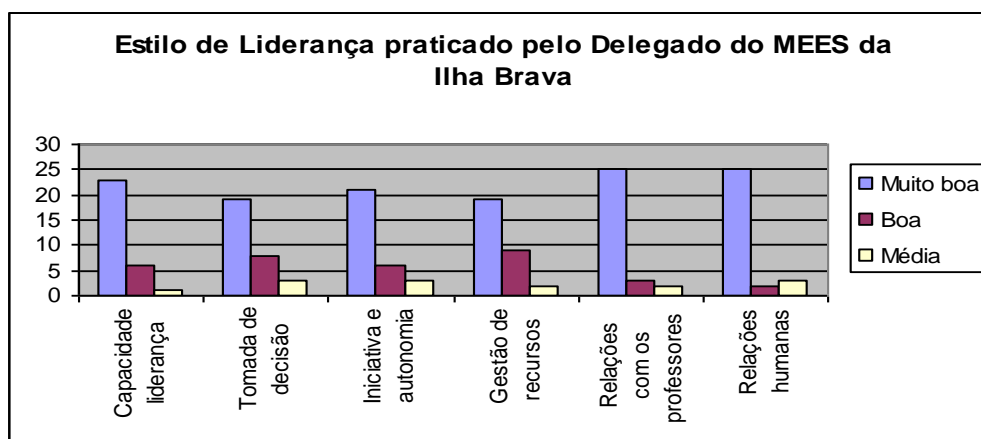


Fonte: Inquérito

O gráfico acima exposto mostra-nos que o estilo de liderança praticado no Pólo nº 1 de Vila Nova Sintra-Brava, é o estilo democrático, caracterizado por uma capacidade de liderança, tomada de decisão, iniciativa e autonomia, gestão de recursos e relações com os professores, pois a maioria dos inquiridos fez uma avaliação de muito boa em todos os itens supracitados. Os professores mostram estar otimistas e

confiantes na liderança quer a nível do Pólo educativo quer a nível da Delegação Concelhia do MEES. Esta informação veio confirmar as respostas dadas pelo Gestor do referido Pólo, na sua entrevista, quando diz que a sua relação profissional tem sido assente no respeito as normas e regulamentos, com a necessária flexibilidade e baseando na gestão dos recurso humanos em função das suas virtudes, prática de decisões compartilhadas, aproveitando das iniciativas dos professores e promoção de um bom relacionamento interpessoal. Perante os resultados obtidos, é de se referir que o estilo de liderança praticado nesse Pólo educativo está em consonância comos estudos feitos pelos autores António Estanqueiro e Idalberto Chiavenato, segundo os *quais na liderança democrática as pessoas participam nas decisões com maior ou menor responsabilidade, conforme a sua experiência e a sua competência e com amizade e relacionamentos cordiais*. Apesar dos dados nos apontarem para uma liderança democrática, na prática o líder deve conciliar diferentes estilos de liderança, de acordo com a situação, com as pessoas e com a tarefa a ser executada, pois, há que se aproveitar os pontos positivos de todos para melhor desenvolver as tarefas e conduzir o destino da escola/organização.

Gráfico nº 5 referente ao estilo de Liderança praticado pelo Delegado do MEES da ilha Brava



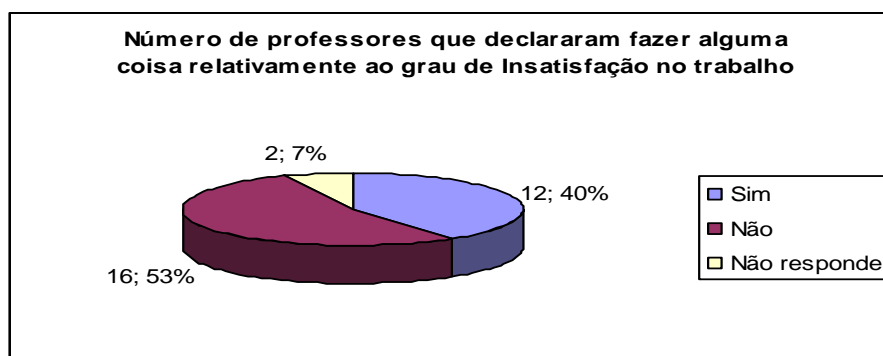
Fonte: Inquérito

Relativamente a percepção dos funcionários quanto ao estilo de liderança praticado pelo Delegado do MEES da Ilha Brava, os inquiridos fazem uma leitura análoga a do gestor, embora com uma ligeira diferença nos dados percentuais como se evidenciam no gráfico acima exposto.

Na entrevista feita ao Delegado, este afirma que estabelece uma relação de muito respeito, amizade, lealdade, honestidade, confiança seriedade, franqueza e solidariedade com os professores. De acordo com os estudos feitos por Pedro Caldeira, et. Al., o tipo de liderança que demonstre apreço e consideração pelos subordinados contribui para a satisfação destes.

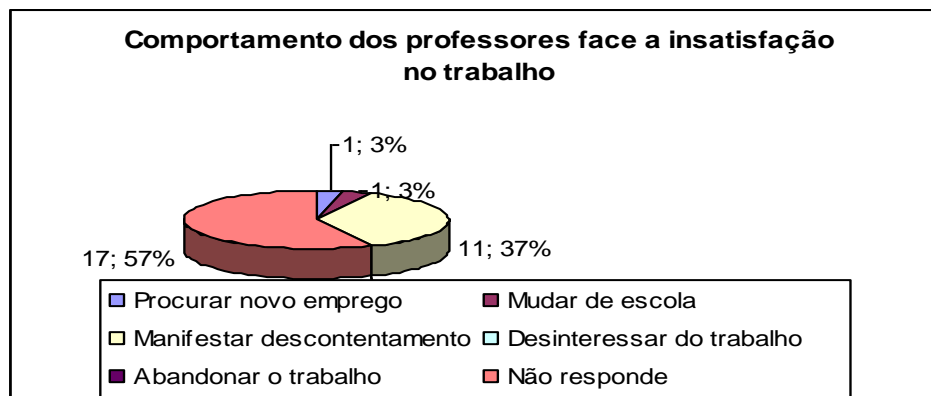
Estas duas leituras deixam-nos entender que a satisfação expressa pelos professores está intimamente ligada com o estilo de liderança praticado pelo dois líderes (Gestor e Delegado) que, directa ou indirectamente exercem influências sobre os professores.

Gráfico nº 6 referente ao professores que declararam fazer alguma coisa relativamente ao grau de insatisfação no trabalho



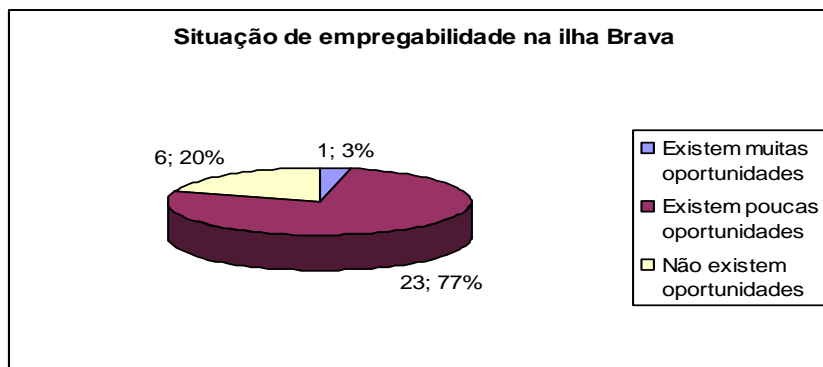
O gráfico nos mostra que 40% dos inquiridos já pensaram em fazer alguma coisa, tendo em conta o grau de insatisfação no trabalho, 53% responderam que não 7% não opinaram a este respeito, pese embora, ao longo do estudo, não tenhamos registado casos de insatisfação no trabalho, manifestado pelos inquiridos, o que nos leva a crer que existe intenção de fazer algo, mesmo estando satisfeitos no trabalho.

Gráfico nº 7 referente as Opções de Comportamento dos professores do Pólo nº 1 de Vila Nova Sintra – Brava face a insatisfação no trabalho



Das informações contidas no gráfico supracitado, 3% dos inquiridos, afirmaram que já pensaram em procurar um novo emprego, 3% afirmaram que já pensaram mudar de escola, 37%, afirmaram ter manifestado descontentamento e 57%, não pronunciaram. Apesar de existirem teorias que defendem, nos seus estudos, que trabalhadores insatisfeitos no trabalho demonstram comportamentos característicos como procurar novo emprego, mudar de local de trabalho, abandonar o trabalho, desinteressar pelo trabalho, verificamos que no Pólo nº 1 de Vila Nova Sintra Brava os professores, mesmo estando satisfeitos revelaram estes comportamentos. Isto nos leva a concluir que em alguns casos, os funcionários satisfeitos, também reagem a situações de trabalho para demonstrarem a sua insatisfação sobre um ou outro aspecto, como por exemplo em relação ao salário. Realçamos que no estudo feito, não se registou nenhum caso de abandono porque na ilha Brava há poucas oportunidades de empregabilidade, razão pela qual esta situação tenha sido mencionada pelos inquiridos. Por outro lado, a opção de comportamento revelada no nosso estudo está relacionada com a falta de alternativa que se regista na ilha.

Gráfico nº 8 referente a Situação de empregabilidade na ilha Brava



O gráfico dá-nos informações acerca da situação de empregabilidade na ilha Brava, em que 3% dos inquiridos, afirmaram que na ilha existem muitas oportunidades de emprego, 77% disseram que existem poucas oportunidades e 20% responderam que não existem oportunidades de emprego.

CAPÍTULO V - CONSIDERAÇÕES FINAIS

Trabalhar este tema foi um desafio muito interessante, primeiro por se tratar de um tema pouco explorado a nível do País e, particularmente no Concelho da Brava, e segundo, porque nos permitiu aprofundar e esclarecer melhor os conceitos teóricos abordados na disciplina de psicologia e reunir ideias e opiniões de vários autores, relativamente à satisfação laboral. O suporte teórico permitiu-nos desenvolver o nosso estudo de caso recaído no Pólo nº 1 da Vila Nova Sintra Brava.

Findo o nosso estudo sobre a Satisfação no trabalho e as Opções de Comportamento: O Caso dos professores do Pólo nº 1 de Vila Nova Sintra – Ilha Brava, estamos em crer que os objectivos propostos foram globalmente atingidos, não obstante as nossas limitações, no campo da pesquisa.

De acordo com as hipóteses formuladas, inicialmente, o estudo revelou-nos que os professores do Pólo nº1 da Vila Nova Sintra – Brava estão satisfeitos no seu local de trabalho, motivados pelo estilo de liderança praticado, ambiente de trabalho, relacionamento interpessoal, comunicação, participação nas decisões, reconhecimento, o trabalho desafiante, responsabilidade nas suas acções e condições no trabalho. Entretanto, convém realçar que em relação ao salário **27%**, dos inquiridos revelaram estar pouco satisfeitos, e **3%** revelaram estar insatisfeitos.

Os professores com a idade compreendida entre os **6 à 15 anos de experiência profissional** revelaram estar mais satisfeitos no local de trabalho do que os professores com 1 à 5 anos e 16 à 25 anos de experiência profissional, o que vem rejeitar a nossa hipótese quando inferimos que os professores com mais anos de experiência profissional estão mais satisfeitos no seu local de trabalho do que os restantes.

Os professores com idade superior a 30 anos revelaram estar mais satisfeitos no local de trabalho do que os professores com idade inferior a trinta anos.

A qualificação é uma variável a ser considerada na satisfação laboral, pois do nosso estudo ficou ciente de que os docentes habilitados com o Curso de Formação de Professores do Ensino Básico (IP), estão mais satisfeitos no local de trabalho do que os restantes.

Ainda, embora tivéssemos definido como hipótese que a negligência é a opção de comportamento que se verifica com maior frequência na situação de insatisfação, tendo em conta uma reduzida percepção do mercado de trabalho quanto às oportunidades concretas, o estudo no Pólo nº1 de Vila Nova Sintra – Brava, revelou-nos que é o descontentamento o comportamento mais frequente, na situação de insatisfação no trabalho, pelo que importa saber num próximo estudo, de que forma os professores manifestam o seu descontentamento face a situação de insatisfação no trabalho.

A satisfação no trabalho não é um motivador de desempenho por si mesmo, porém, resulta do desempenho da qualidade. Sendo assim, ela não deveria ser utilizada como um método para motivar os professores, mas deve ser pensada como um objectivo que os professores buscam e que é melhor obtido através do trabalho significativo ou mentalmente desafiante.

A satisfação é tanto maior quando os colaboradores acreditam que os seus líderes são competentes e os tratam com dignidade e respeito. Igualmente se pode dizer também em relação a um outro factor não menos importante, que é a participação dos colaboradores na tomada de decisão a nível da sua escola, pois, esta situação contribui para a elevação da satisfação.

Apesar de termos constatado que os professores do Pólo nº 1 de Vila Nova Sintra – Brava, estão satisfeitos no seu local de trabalho, deixamos algumas contribuições aos responsáveis da Educação no sentido de estimularem os seus colaboradores a elevar cada vez mais, o nível de satisfação no trabalho e garantir o bom funcionamento do Pólo, através da coesão do grupo e dos resultados desafiantes, que ao nosso entender, constituem a força motriz para a elevação da satisfação dos professores e consequentemente a qualidade educativa.

Por outro lado, os responsáveis devem continuar o seu engajamento na procura de soluções viáveis para atender as solicitações dos seus colaboradores, auxiliando-os nas situações, para as quais são solicitados a sua intervenção; fomentar o desenvolvimento de um clima de trabalho motivador para que os colaboradores

continuem a dar o melhor de si; elevar cada vez mais o nível de informação; manter os colaboradores informados e envolvidos, mostrando como eles fazem parte e são importantes no quadro mais amplo da escola; continuar com a postura de delegar responsabilidades para que os colaboradores não apenas façam o que lhes é dito para fazer, mas tomem iniciativas e busquem constantemente fazer melhor o seu trabalho.

Em suma, podemos avançar que a procura de excelência na escola é a procura de excelência nas pessoas e para ter uma liderança que se almeja, na escola, esta deve estar fundamentada num processo democrático em que os líderes compartilham decisões com professores, alunos, pais e comunidade educativa, visando atingir um melhor desempenho da mesma.

Bibliografia

Associação Portuguesa de Bancos, (2000), **Comportamento Organizacional e Gestão dos Recursos Humanos**, Instituto Superior Gestão Bancária, Lisboa.

BEL, Juth, (1993), **Como realizar um projecto de investigação**, São Paulo.

BILHIM, João Abreu de Faria, (2004), **Teoria Organizacional**, Lisboa.

BRUGGEMANN, Groskurth & Ulich, Alcobia, (2001), **Atitudes e Satisfação no Trabalho**, Lisboa.

CHIAVENATO, Idalberto, (2004), **Introdução a Teoria Geral da Administração**, São Paulo.

CHIAVENATO, Idalberto, (2004), **O Capital Humano das Organizações**, São Paulo.

ESTANQUEIRO, António, (1993), **Saber lidar com as pessoas**, Lisboa.

LOPES, A, (2004), **Manual de Recursos Humanos**, Lisboa.

Mc Cormick, E. & Ilgen, D, (1990), **Industrial psychology**, Londres.

MORGADO, José, (2004), **Qualidade na educação um desafio para os professores**, Lisboa.

Muchinsky, P., (1994), **Una introducción a la Psicología Industrialy**, Cuba.

NEVES, A. ,(2002), **Motivação para o trabalho**, Lisboa.

OLIVEIRA, Pedro Marcelo Sá de. & CAPPELL, Giorgio, (2000), **Como motivar as Pessoas**, São Paulo.

REIS, Deolinda; RODRIGUES, Francisco, (ano) – **Dinâmica Sindical e participação Dos Trabalhadores**, Cabo Verde.

TEIXEIRA, Sebastião, (1998), **Gestão das Organizações**, Lisboa.

Anexos